

# Universidad de Huánuco

## Facultad de Ciencias Empresariales

### ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



## TESIS

EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN  
LABORAL EN LA EMPRESA GACETA COMERCIAL S.A.  
SEDE HUÁNUCO 2018.

**Para Optar el Título Profesional de :  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

### TESISTA

Bach. LEANDRO PALACIN, Mayumi Daly

### ASESOR

Econ. SANTIAGO ESPINOZA, Vladimir

Huánuco - Perú  
2019

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFES

MINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE SUSCRIPCIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 15:30 horas del día 11 del mes de Junio del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Mtro. William Giovanni Linares Beraún

Mtro. Simeón Soto Espejo

Mtra. Vicky Evelyn Ortega Buleje

(Presidente)

(Secretario)

(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 708-2019-D-FCOMP-EAPAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "EL LIDERAZGO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA GACETA COMERCIAL S.A. SEDE HUÁNUCO 2018", presentada por el (la) Bachiller LEANDRO PALACIN, Mayumi Daly; para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) aprobada con el calificativo cuantitativo de 15 (Quince) y cualitativo de Bueno (Art.45 y 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 16:30 horas del día 11 del mes de Junio del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

  
Mtro. William Giovanni Linares Beraún  
PRESIDENTE

  
Mtro. Simeón Soto Espejo  
SECRETARIO

  
Mtra. Vicky Evelyn Ortega Buleje  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

“A Dios, que es mi fortaleza, a mis padres que son mis guías y ejemplo a seguir  
y a todos mis familiares por su apoyo incondicional”

## **AGRADECIMIENTO**

Mi más sincero agradecimiento a mi asesor, por su paciencia y estímulo y que hizo observaciones y recomendaciones valiosas; y a todos aquellos trabajadores de la Empresa Gaceta Comercial S.A por su apoyo y colaboración en la consecución de esta modesta investigación.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
INDICE.....	IV
RESUMEN.....	VI
ABSTRACT.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	VIII

## CAPITULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

<b>1.1. Descripción del problema.....</b>	<b>10.</b>
<b>1.2. Formulación del Problema .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3. Objetivo General.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4. Objetivos Específicos.....</b>	<b>13</b>
<b>1.5. Justificación de la Investigación .....</b>	<b>13</b>
<b>1.6. Limitaciones de la Investigación .....</b>	<b>14</b>
<b>1.7. Viabilidad de la Investigación.....</b>	<b>15</b>

## CAPITULO II

### Marco Teórico

<b>2.1. Antecedentes de la Investigación .....</b>	<b>16</b>
<b>2.2. Bases teóricas.....</b>	<b>25</b>
<b>2.3. Definiciones Conceptuales .....</b>	<b>52</b>
<b>2.4. Sistema de Hipótesis .....</b>	<b>54</b>
<b>2.5. Sistema de Variables .....</b>	<b>55</b>
<b>2.5.1. Variable Independiente.....</b>	<b>55</b>
<b>2.5.2. Variable Dependiente.....</b>	<b>55</b>
<b>2.6. Operacionalización de Variables .....</b>	<b>57</b>

## CAPÍTULO III

### Metodología de la Investigación

<b>3.1. Tipo de Investigación .....</b>	<b>59</b>
<b>3.1.1. Enfoque.....</b>	<b>59</b>
<b>3.1.2. Alcance o Nivel.....</b>	<b>59</b>
<b>3.1.3. Diseño.....</b>	<b>60</b>
<b>3.2. Población y Muestra .....</b>	<b>60</b>
<b>3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....</b>	<b>61</b>
<b>3.4. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información.....</b>	<b>62</b>

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

<b>4.1. Procesamiento de datos.....</b>	<b>63</b>
<b>4.2. Contrastación de Hipótesis.....</b>	<b>95</b>

## CAPITULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

<b>5.1. Contrastación de los resultados.....</b>	<b>99</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>103</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>105</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>106</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>108</b>

## RESUMEN

La Empresa Gaceta Comercial Sede Huánuco, es una empresa que ofrece textos de materias como contabilidad y derecho, tiene en la ciudad muchos clientes profesionales de la carrera. El trabajo de colocación parte por la labor que hacen los trabajadores de las diferente áreas, administrativas y comercial, con expectativas diferentes. El administrador que es designado por los ejecutivos nacionales han entendido que la principal motivación es el liderazgo que debe tener esta sede, para ello hace una apuesta a ello. He allí el fundamento de investigar la relación que existe entre el liderazgo y la satisfacción labora en los trabajadores de esta sede.

El objetivo de la investigación fue “Analizar de qué manera el liderazgo incide en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018”, el mismo que ha sido dimensionado en comunicación efectiva, trabajo en equipo, manejo de conflictos. Se ha elaborado instrumentos de investigación como encuestas que ha sido aplicado a los 20 trabajadores que forman parte del staff de esta empresa. El nivel de la investigación ha sido descriptivo, por que ha permitido el análisis de las particularidades de cada una de las variables.

La investigación concluye que existe una relación directa entre el liderazgo, y la satisfacción laboral en la empresa, el mismo que es corroborado con el indicador obtenido de Pearson 0.192. a partir de ello entendiendo que esta relación es directa y baja se ha recomendado a la empresa compartir el liderazgo con todos los colaboradores, para que ellos puedan sentirse comprometidos con el trabajo que se hace. De esta forma la investigación suma y enriquece a las teorías existentes entre las variables.

## **ABSTRACT**

The Company Commercial Gaceta Sede Huánuco, is a company that offers texts of subjects such as accounting and law, has many professional clients in the city. The placement work starts with the work done by the workers in the different areas, administrative and commercial, with different expectations. The administrator who is appointed by the national executives has understood that the main motivation is the leadership that this office must have, for this he makes a commitment to this. This is the basis for investigating the relationship that exists between leadership and job satisfaction in the workers of this headquarters. The objective of the research was "Analyze how leadership influences job satisfaction in the Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018 ", the same one that has been dimensioned in effective communication, team work, conflict management. Research instruments have been developed as surveys that have been applied to the 20 workers who are part of the staff of this company. The level of the research has been descriptive, because it has allowed the analysis of the particularities of each of the variables. The research concludes that there is a direct relationship between leadership, and job satisfaction in the company, which is corroborated with the indicator obtained from Pearson 0.192. from this understanding that this relationship is direct and low, it has been recommended to the company to share the leadership with all the collaborators, so that they can feel committed to the work that is done. In this way, research adds and enriches existing theories among the variables.



## **INTRODUCCION**

El presente trabajo lleva como título “El liderazgo y su Incidencia en la Satisfacción Laboral de la Empresa Gaceta Comercial S.A”, ello ha sido desarrollado con la autorización de la empresa, quienes han mostrado su interés en poder conocer la relación que existe entre el tipo de dirección que tiene con la satisfacción de sus trabajadores.

Dicho trabajo se sustenta en la metodología de Hernandez Sampieri, siendo descriptiva, el mismo que cuenta de las siguientes partes. Primero se ha fundamentado las razones de la investigación, el mismo que ha usado la investigación cualitativa para obtener y definir los objetivos planteados en la tesis. La segunda parte está definida por los antecedentes internacionales, nacionales, locales, así mismo se ha transcrito debidamente citado a autores que hablan de ambas variables, estas teorías son importantes porque sustentan el estudio en base a conocimientos establecidos. Tercero esta la parte metodológica, en él se establece el tipo de investigación, el alcance, la población y muestra.

La relevancia de esta investigación se fundamente en que establecer la relación entre ambas variables, puede confirmar su alcance teórico en este contexto específico, puesto que la empresa tiene su propia particularidad, es por ello el apoyo brindado a la presente investigación. Las limitaciones fueron superadas gracias al esfuerzo del investigador quien hizo la inversión necesaria para poder concluir con este documento que hoy sirve como referencia. En suma, la tesis ha sido elaborada tomando en cuenta el reglamento de grados y títulos del programa profesional de Administración de la Universidad de Huánuco, siendo un instrumento adecuado para su referencia.

## CAPITULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Descripción del Problema

Sussman, L. (2005) en su texto de ***la Historia de cómo un Hombre descubrió los secretos del Liderazgo*** Sostiene que, a principios del siglo XX, la literatura sobre liderazgo estaba orientada en el interés de describir las características a través de la “Teoría del Gran Hombre”, estos textos se basaban en el estudio de los grandes hombres de la historia, así como, también buscaban identificar cuáles eran esas cualidades que los distinguía de los otros. algunos resultados fueron la energía, inteligencia, determinación, asertividad, etc.

En la actualidad sabemos que el Liderazgo, como comportamiento se aprenden, aunque haya personas que no consideran así. Una investigación llevada a cabo en los años 1948, y ampliada y revisada 25 años después, demuestra que no existe un grupo de características que definan universalmente al liderazgo. el autor Stodgill concluyó que hay algunas virtudes del liderazgo que depende de situaciones específicas.

Algunas virtudes reconocidas que aprenden los lideres es su capacidad de comunicación efectiva, fortaleza de trabajo en equipo, resolución de conflictos y otros. Entre los más grandes líderes que han motivado comportamientos en la gente son Martin Luther King, Napoleon Bonaparte. Sin embargo, en el capo empresarial, también ha habido importantes inspiraciones como que han rentabilizado su

liderazgo impulsando la productividad de sus trabajadores, como por ejemplo Bill Gates, Steve Job, entre los más contemporáneos.

En ese contexto, las empresas se ven en la obligación de establecer estas características en sus gerentes, y/o directores, quienes son los que tienen que impulsar los objetivos empresariales a través del liderazgo como estrategia para fomentar mayor productividad y rendimiento en todos los niveles organizacionales.

Gaceta Comercial S.A. es una empresa nacional que vende información jurídica y contable a través de suscripciones. En la parte Jurídica tienen Gaceta penal & Procesal, Gaceta Civil & Procesal Civil, Administración Pública y muchos otros textos similares. En Huánuco tienen presencia comercial puesto que su finalidad es ampliar mercados para tener una mayor colocación. Esta empresa está liderada por el Lic. Admon. Edwin Andrés Lozano Cruz. Quien hace más de 4 años cuenta con 20 trabajadores, entre asistentes administrativos, ejecutivos, y promotores de ventas.

Los directivos de la empresa a nivel nacional sostienen que una de las virtudes que debe tener sus gerentes, administradores, es su **capacidad de liderazgo** como combustible para impulsar el compromiso de los trabajadores. En ese sentido, la evaluación en los dos primeros años ha destacado la capacidad de la administración de **tener una comunicación efectiva**, directa con todos los trabajadores, **trabajo en equipo, y su capacidad de resolver conflictos**. Los resultados han sido determinantes para poder contratarlo.

Contando con capacidad de decisión, hoy los directivos nacionales están buscando establecer la incidencia de esta virtud directriz del administrador en la satisfacción laboral de los trabajadores que se encuentran en planilla y los locadores de servicios. En este aspecto, hay dos consideraciones fundamentales primero investigar si las remuneraciones están en base a las expectativas que los trabajadores tienen o no, así mismo, el nivel de motivación debe estar acorde al desarrollo.

Las respuestas a estas inquietudes pueden determinar la mejora de la administración, o la implementación de estrategias que permita a la empresa tener trabajadores motivados. La política de la empresa es que el liderazgo debe ser un elemento fundamental en la administración antes de otros aspectos como los salariales. En ese contexto, la investigación busca determinar la incidencia que tiene el liderazgo descrito, sus dimensiones en la satisfacción laboral en trabajadores de Gaceta en la ciudad de Huánuco.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera el liderazgo incide en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018?

### **1.2.2. Problema Especifico**

- ¿De qué manera la comunicación efectiva incide en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018?

- ¿De qué manera el trabajo en equipo incide en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018?
- ¿De qué manera el manejo de conflictos incide en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018?

### **1.3. Objetivo General**

Analizar de qué manera el liderazgo incide en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018

### **1.4. Objetivos Específicos**

- Analizar de qué manera la comunicación efectiva incide en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018
- Analizar de qué manera el trabajo en equipo incide en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018
- Analizar de qué manera el manejo de conflictos incide en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018

### **1.5. Justificación de la Investigación**

- **Práctica**, esta investigación se desarrolló en el contexto del funcionamiento de una empresa nacional que tiene sede en este

departamento. Se analiza las particularidades propias de la administración de gaceta.

- **Teórica**, esta investigación se sostuvo en antecedentes de investigadores internacionales, nacionales, locales, así como, bibliografía de la ciencia administrativa que estudia el liderazgo como componente de la dirección de empresas. Se valida la utilidad de estos conocimientos con la información obtenida.
- **Metodológica**, la investigación usó técnicas establecidas por los metodólogos de la investigación científica que nos permitirán diseñar los instrumentos para obtener información, discutirla y concluir conocimientos.
- **Relevancia**, Gaceta Comercial Huánuco, requiere hoy de conocimientos respecto a cómo está siendo administrada, información que será provista por esta investigación, determinando sus cualidades y como estas inciden en las condiciones laborales del trabajador.

#### **1.6. Limitaciones de la Investigación**

- **Tiempo**, esta investigación se vio amenazada en el cumplimiento de su cronograma, en el sentido de que hubo ajenas a esta tarea que deben ser cumplidas por el investigador, sin embargo, se logro superarlas con la inversión en tiempo necesario para concluir.
- **Inmediatez**, los trabajadores de Gaceta Comercial, hacen labor de campo, impidiendo que la aplicación de los instrumentos sea

inmediata. Esto fue superado gracias a la voluntad de cada uno de ellos de llenar los instrumentos respectivos.

### **1.7. Viabilidad de la Investigación**

La investigación es viable porque se cuenta con los recursos necesarios para poder financiarlos, así como, la disponibilidad de la empresa para poder acercar nuestros instrumentos a los trabajadores de Gaceta Comercial.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

##### I) Internacionales

A. Francisco, B. (2013) en su tesis titulada ***El liderazgo en la empresa,*** presentada a la Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad de Valladolid, sostiene:

Que los resultados obtenidos en el análisis son concluyentes en la detección de problemas internos en la empresa, sobre todo, en lo que al área de producción se refiere. La tesis encontró ciertas situaciones que exponían a la empresa: como por ejemplo trabajadores que estaban insatisfechos, ello a consecuencia de una pésima motivación. Segundo mala comunicación no transmitiendo adecuadamente los objetivos que perseguían, o siendo mensajes ambiguos. Por ello, considera que la empresa debe cambiar su liderazgo y reducir los posibles conflictos psicosociales a través de una mejora en la comunicación entre los mandos superiores e inferiores. Para conseguirlo, recomienda la aplicación de dos planteamientos complementarios: la dirección por objetivos y la dirección por hábitos. Tomando como referencia los resultados de dicho análisis y comparándolos con estudio sobre la materia, la dirección se encuentra centrada básicamente en la evolución de resultados. Estos factores guardan estrecha



relación con la “Dirección por Objetivos” de Peter Ferdinand Drucker. Así, la dirección, en su planificación, formula objetivos de forma periódica y conjunta para la empresa, sin valorar aspectos de vital importancia como son los recursos humanos o el capital humano. En este sentido, abrimos una discusión sobre los resultados obtenidos.

**B.** Hernandez, J. (2013) en su tesis titulada “***El Liderazgo Organizacional: Una Aproximación desde la perspectiva etológica***” presentada a la Facultad de Administración de la Universidad del Rosario, sostiene:

Se concluye que los actuales conceptos administrativos son el resultado de un proceso iniciado como se observó anteriormente en los comienzos de la humanidad y que ha venido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles a través de diferentes épocas y etapas. Po tanto, todo es un resultado de la obligación que tuvo el hombre de coordinar esfuerzos para realizar diferentes labores, además de no poder hacerlas de forma individual, logrando así una evolución que le enseñó a prever, planificar, organizar, coordinar y controlar sus acciones de una forma organizada y racional, acciones que le permiten alcanzar objetivos con los menores esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones. En fin toda organización que pretenda el cambio indaga diferentes aspectos y medios en busca de su perfeccionamiento, en este caso la etología determina el

comportamiento y transformación permanente y para sobrevivir requieren un apoyo mutuo, un trabajo en equipo, un sentido común que se coacciona para buscar su perdurabilidad.

## II) Nacionales

C. Quispe, J. (2017) en su tesis titulada ***“Estilos de Liderazgo y el desempeño laboral del área administrativa de la Corte Superior de Lima”*** presentada a la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad César Vallejo, concluye:

- En primer lugar sostiene que hay una correlación fuerte o perfecta entre el estilo de liderazgo autoritario y el desempeño laboral desde el punto de vista de los trabajadores del área administrativa de la Corte Superior de Lima; esta dimensión tuvo el porcentaje más alto, esto se debe a que en el área administrativa de la institución existe lo que es el status quo, debido a que los colaboradores están acostumbrados a la monotonía, al no cambio o alteraciones que no haya para el beneficio de la institución.
- La segunda dimensión que es Estilo de liderazgo democrático y la segunda variable desempeño laboral desde la perspectiva de los colaboradores del área administrativa de la Corte Superior de Lima; esta dimensión tiene un porcentaje no tan bajo debido a

que este año hubo cambio de gobierno, por el hecho de que influyo mucho en lo que es el cambio de personal y de supervisores de los cuales tienen diferentes forma de tratar a su personal y distintos estilo de liderazgo, debido a ello hay un conjunto de trabajadores que se siente cómodo y opta por recomendar este estilo de liderazgo por parte de los supervisores la segunda dimensión que es Estilo de liderazgo democrático y la segunda variable desempeño laboral desde la perspectiva de los colaboradores del área administrativa de la Corte Superior de Lima; esta dimensión tiene un porcentaje no tan bajo debido a que este año hubo cambio de gobierno, por el hecho de que influyo mucho en lo que es el cambio de personal y de supervisores de los cuales tienen diferentes forma de tratar a su personal y distintos estilo de liderazgo, debido a ello hay un conjunto de trabajadores que se siente cómodo y opta por recomendar este estilo de liderazgo por parte de los supervisores.

D. Arevalo, V. (2016) en su tesis titulada “**Liderazgo Directivo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Europa – Loreto 2015**” presentada a la Universidad Científica del Perú, concluye lo siguiente:

- De los resultados se llega a concluir de que el liderazgo directivo en base a su indicador característica personales es percibida por los colaboradores con tendencia positiva ya que el 48% de los trabajadores manifiestan que el personal directivo casi siempre muestra carácter para hacerse respetar.
- El liderazgo directivo en relación al indicador características laborales se muestra con una tendencia de ser adecuad, ello de acuerdo a la percepción de los colaboradores, ya que el 33% de los colaboradores refieren que siempre existe iniciativa por parte del personal directivo, así mismo muestran amor al trabajo que realiza, se muestra positivo, comprometido y tienen una visión de crecimiento respecto al Hotel Europa y sus colaboradores.
- Respecto al indicador Habilidades directivas se concluye que el liderazgo directivo muestra una tendencia de ser adecuado, ello se debe a que de acuerdo a los colaboradores en el Hotel Europa el personal directivo presenta mejoras constantes, tiene la habilidad para dar solución a los problemas, así mismo tiene la capacidad de relacionarse y estar prestos a las opiniones de los colaboradores.

- El desempeño laboral en el Hotel Europa en relación a su indicador competencia presenta un comportamiento adecuado, ya que el 48% de los colaboradores casi siempre proponen nuevas ideas en la solución de problemas, se muestran comprometidos con las metas y objetivos, y los mismos fomentan la disciplina dentro de la empresa, ello mediante el cumplimiento de las normas establecidas.
- Se concluye que el desempeño laboral dentro del Hotel Europa en base a su indicador productividad tiene un comportamiento de ser regular la misma que tiene tendencia a ser alto, se obtiene este resultado debido a que el 52% de los colaboradores casi siempre se sienten satisfechos con los trabajos que realizan, se esfuerzan por satisfacer al cliente, y así mismo la gran mayoría de veces cumplen con sus tareas en los tiempos establecidos.
- Respecto a la dimensión motivación del desempeño laboral dentro de la empresa se muestra con tendencia a ser alto, ello se debe a que el 38% de los colaboradores casi siempre suelen mostrarse motivados, y muchas veces muestran mejoras en sus funciones después de las capacitaciones que recibe.

### III) Locales

E. Carbajal, R. & Huaman, M. & Mori, M. (2012) en su tesis titulada ***“Liderazgo y Nivel de Satisfacción Laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Hermilio Valdizan Medrano – Huánuco 2012”*** presentada a la Universidad Hermilio Valdizan de Huánuco, concluye lo siguiente:

- El liderazgo en el hospital materia de investigación esta expresado en su director y médicos de los diferentes servicios. la investigación ha determinado que el nivel de satisfacción en el establecimiento no solo tiene como fuente el aspecto salarial, sino también la motivación, la capacidad de comunicación de quienes ejercen el liderazgo.
- En el hospital, se define que esa relación es directa, puesto que la conducta de los lideres estimula la identificación y cooperación de los trabajadores enfermeros, obstetras, técnicos, y administrativos. En muchas situaciones la relación ha sido fundamental para cumplir con las metas que se establece en el hospital.

F. Chacon, L. (2015) en su tesis titulada ***“Estilos de Liderazgo de los Docentes y su Influencia en la Capacidad de Emprendimiento de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco***

**2014”** presentada a la Universidad Hermilio Valdizan, concluye lo siguiente:

- Los resultados obtenidos en la presente investigación nos permite afirmar que el estilo de liderazgo de los docentes influye en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, reflejado en la frecuencia a menudo y siempre, con los más altos porcentajes de 35 y 25% respectivamente, comprobándose de esta manera nuestra hipótesis general: “Los estilos de liderazgo de los docentes influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco”.
- Asimismo, se ha podido demostrar que el estilo de liderazgo transaccional es el que influye significativamente en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, con un 45% en la frecuencia A menudo y un 40% en la frecuencia Siempre; corroborándose nuestra primera hipótesis específica: El estilo de liderazgo transaccional influye con mayor

preponderancia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes”.

- De igual forma, podemos afirmar que el estilo de liderazgo transformacional influye con menor incidencia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, con un 40% en la frecuencia A menudo y un 35% en la 61 frecuencia Siempre, corroborándose nuestra segunda hipótesis específica: “El estilo de liderazgo transformacional influye con menor incidencia en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes”.
- También podemos demostrar que el estilo de liderazgo pasivo/correctivo no tiene una influencia significativa en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, reflejándose en la frecuencia Rara vez y A veces, con un 35 % y 25% respectivamente, afirmándose nuestra tercera hipótesis específica: El estilo de liderazgo pasivo/correctivo no tiene una influencia directa en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes”.



## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo**

Para Chiavenato, I. (2004), en su texto publicado sostiene que el liderazgo, puede generar influencia en las personas, ello dirigido por una buena comunicación, con el propósito de conseguir objetivos.

Para el autor Max Weber, hay tres tipos de liderazgos, el primero de ellos es el carismático, ellos son considerados con condiciones que le hacen diferentes a otras personas. Tenemos seguido el tradicional, es quien ejerce cierta influencia por costumbre o quien ocupa un cargo importante dentro de la empresa. Luego para el autor tenemos al legal, es aquel que asume el poder por método legales, ya sea por ascensos, votaciones entre otros.

### **CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER**

Martinez, M. (2012) en su texto de Liderazgo: La Gestión Empresarial sostiene: Entendemos el líder por las siguientes características.

- El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- Conocimiento y habilidad, debe ser una persona capacitada.
- Preocupado, trata a la gente como personas, como un talento que hay que potenciar.

- Tiene visión, objetivos; horizonte fijo, sentido de dirección.
- Abierto al cambio
- Proactivo: La proactividad consiste en el desarrollo autoconsciente de proyectos creativos y audaces para la generación de mejores oportunidades. Se trata de tomar un sueño y realizar todas las acciones que sean necesarias para que se pueda cumplir. El Proactivo influye y dinamiza su entorno, se arriesga, busca soluciones, crea caminos si es necesario y actúa en la incertidumbre, es decir, no se pasma frente a ella.

Para el Proactivo no basta con proponer ideas, hay que convertirlas en acciones reales, romper la barrera estática del imaginar y el soñar, e ir hacia el actuar. Es sumar acción e imaginación de manera continua y simultánea.

- La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc).
- Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga. Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma.
- Comunicación efectiva
- Resolución de Conflictos

- Trabajo en Equipo

## **IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO**

- Es importante por ser la capacidad de para guiar y dirigir.
- Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
- Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.
- Unificar habilidades de los miembros del grupo.

## **TIPOS DE LIDERAZGO Y FACTORES**

### **A. Factores que inciden en los estilos de liderazgo**

Palomillo, M. (2013) en su libro de Liderazgo y Motivación de equipos de trabajo sostiene que el liderazgo implica interrelación de los siguientes elementos:

- Las cualidades, habilidades y necesidades del líder
- Las necesidades y expectativas del grupo
- Las exigencias o requisitos de la situación
- Esa interrelación, sugiere que ningún estilo de liderazgo sirve perfectamente para todas las situaciones. El mejor estilo es aquel que es considerado el más apropiado a una situación en particular

El liderazgo trata de atender las necesidades y las expectativas genuinas del grupo, realizando las funciones exigidas. De éste modo, el liderazgo se relaciona con la situación, es decir, depende principalmente de las exigencias de la tarea que se ha de realizar.

### **Tipos de liderazgo**

**EL LÍDER AUTÓCRATA:** Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

**EL LÍDER PARTICIPATIVO:** Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y

práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

### **EL LÍDER QUE ADOPTA EL SISTEMA DE RIENDA SUELTA O**

**LÍDER LIBERAL:** Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

#### **2.2.1.1. Comunicación Efectiva**

Chiavenato, I. (2004) sostiene que la comunicación efectiva es una forma de comunicación, que logra que quien transmite el mensaje lo haga de modo claro y entendible para su interlocutor/es, sin que genere confusión, dudas o interpretaciones erróneas.

No tiene que ver con el contenido del mensaje que puede ser una información, un secreto, una propuesta, etcétera, y resultar grato o no, para quien lo recibe, como por ejemplo, en el primer caso, invitar a una fiesta, o en el segundo, cuando se decide prescindir de los servicios de un empleado. En este caso el mensaje debe darse sin rodeos, en forma educada, breve, con palabras que no presenten ambigüedades, sin incluir “peros”, y si es oral, con tono firme, aunque no autoritario. El lenguaje no verbal también debe cuidarse, pues si se pretende decir algo serio, con una postura descontracturada y una sonrisa en los labios, no será creíble, o por lo menos resultará dudoso.

Es efectiva la comunicación cuando el mensaje que se pretende enviar llega al receptor de la manera más similar posible a la idea que quiso expresarse. Conocer las características de la personalidad y de la cultura del receptor, ayudan mucho en este sentido. En efecto, no es lo mismo hacernos entender por un niño que por un adulto; por un analfabeto que por quien posee estudios universitarios; por un compatriota que por un extranjero que habla otra lengua, etcétera.

Para establecer un contacto positivo, debe tratar de mantenerse con el otro una igualdad, exigir ser escuchado, pero también escuchar, no alzar la voz, pero tampoco usar un tono demasiado bajo; tratar de acompañar los

movimientos del cuerpo que hace la persona, de modo disimulado; por ejemplo, si ella se cruza los brazos o se toma la cara con las manos en actitud reflexiva podemos imitarlas para que sienta nuestra empatía. Si nos replican lo que decimos, podemos acompañar asintiendo con la cabeza, para demostrar que estamos atentos a lo que se nos dice; y si se nos habla en tono fuerte, podemos contestar en un tono bajo, para que el otro nos imite.

Una comunicación efectiva **cumple con los objetivos intencionados en el mensaje logrando el efecto deseado.**

Las estrategias o técnicas de una comunicación efectiva deben enfocarse en la eficacia de los elementos de la comunicación en relación a lo siguiente:

- **Emisor y receptor** como interlocutores de la comunicación, siendo el emisor el que elabora el mensaje e imprime la intención, y el receptor quien recibe el mensaje, modificando su conducta, lo más importante es la comprensión y tolerancia de las diferencias individuales evitando la generalización y distorsión de la información.
- **Mensaje:** en referencia al conjunto de signos que comunican algo compuesto de significante y significado, el mensaje debe tener una coherencia entre ellos, siendo el significante aquello que percibimos, y el significado aquello que entendemos.

- **El canal**, como el medio en que se transmite el mensaje, debe encontrar las herramientas correctas para una comunicación eficiente como, por ejemplo, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación conocidas como TIC.

#### **2.2.1.2. Trabajo en Equipo**

Palomillo, M. (2013) sostiene que el **trabajo en equipo** consiste en realizar una tarea en particular entre un grupo de dos o más personas. Es de suma importancia para el trabajo en equipo mantener un buen nivel de coordinación, también son importantes la unión del grupo y el buen clima durante la actividad para mantener la armonía entre los integrantes.

La interacción entre los participantes que integran un grupo o equipo de trabajo será lo que permitirá que las diferentes ideas que vayan surgiendo durante el desarrollo de la tarea mejoren y logren los objetivos de satisfacción deseados. La comprensión es un elemento clave para el correcto funcionamiento del grupo en vistas a mejorar la empatía y eficacia.

El **objetivo en común** es el fundamento que distingue a un equipo de trabajo o grupo de trabajo del resto de organizaciones que no poseen un fin a alcanzar en común sino que son acciones dirigidas particularmente. De este



modo podemos distinguir colectivos de personas que no forman un trabajo en equipo.

### **Equipos multidisciplinarios**

El *trabajo en equipo* puede contar con participantes que poseen distintos niveles de conocimientos o distintas especialidades, así como también puede estar conformado por personas de diferentes valores culturales, ideologías, creencias, etc.

Las herramientas para superar estas diferencias, y la capacidad de hacer de ellas mismas un valor positivo que agregue diferentes puntos de vista para aprovechar el potencial que esta situación encierra, dependerá del grado de cohesión e interacción del grupo.

Dicho esto, la capacidad de entrelazarse de forma cooperativa es vital para *alcanzar el objetivo buscado*. Con esto mismo se relaciona el hecho de superar los individualismos, los egoísmos y las orientaciones personalistas. Hay que tener en cuenta que el éxito así como también el fracaso son resultados cuyo responsable es el grupo entero, y no se debe al mal desempeño de algún participante en particular.

### **Valores y reglas de trabajo**

Desde el punto de vista de la empresa que emplea la formación de trabajos en equipos o mediante grupos, es

el **compañerismo** algo que puede fomentarse, ya que un ambiente laboral en armonía logra mejores resultados.

Es común que en los equipos de trabajo se estipulen **ciertas reglas de comportamiento**, establecidas por y para todos los miembros con el propósito de demarcar los límites de la acción individual a fin de optimizar su dedicación profunda a un tema o actividad, y además para poder predecir el comportamiento de los demás y coordinar las acciones según funciones específicas.

La **solidaridad** entre participantes de los equipos da cohesión al grupo, el **sentimiento de pertenencia** al grupo fortalece los lazos en común, es más probable que se compartan valores, actitudes y al estar unido y fortalecido el grupo actuara con mayor capacidad de sobreponerse más fácilmente ante cualquier dificultad.

#### **2.2.1.3. Manejo de Conflictos**

Francisco, B. (2013) sostiene que el conflicto es un proceso que se origina cuando una persona entiende que otra ha afectado o está a punto de afectar algunos de sus objetivos o intereses, también se puede definir como una lucha expresa entre dos o más partes interdependientes que perciben que sus objetivos son incompatibles y sus compensaciones son reducidas.

Dentro de las organizaciones y en cualquier ámbito de nuestro diario vivir el conflicto es algo normal, se puede considerar como parte de la vida, dada por las costumbres y diferentes culturas de la cual provienen los individuos; muchos están acostumbrados a una resolución de conflictos de una forma hostil y agresiva, mientras que otros lo manejan de manera más práctica y pacífica, evidenciando que cada persona tiene una forma distinta de reaccionar ante una situación similar.

Debemos ser conscientes de que los conflictos siempre van a existir, por lo tanto, lo importante es la forma como reaccionamos a ellos. No podemos evitar o controlar que una situación nos cause enojo, pero si se puede manejar el tiempo que ese enojo permanezca en nosotros, el individuo debe mostrar su capacidad de levantarse del enojo.

El conflicto se puede enfrentar de diferentes maneras, una de ellas es eludir la situación, aunque esta alternativa resulta inoperante. Un punto clave es tratar la resolución del conflicto luego de que pasa el enojo, No se puede tratar el conflicto de una manera autoritaria, pretendiendo tener siempre la razón sobre el caso en cuestión, ya que esta manera de enfrentarlo va a provocar en los demás un enojo mayor, debido a que no se le da la oportunidad a la otra parte de exponer sus puntos de vista, por lo que es

recomendable hablar, ponerte en los zapatos del otro, es decir, entender lo que le pasa a la otra persona.

En el manejo de las diferencias que generan los conflictos, es de vital importancia el tono de voz con el cual nos dirigimos a los demás, ya que un descontrol en tus emociones puede agravar el problema aun más. La actitud que más ayuda a enfrentar los conflictos es prepararse ante su eminente aparición.

Es bueno que existan diferencias en las organizaciones, porque a través de ellas podemos lograr:

- El análisis de los problemas
- Toma de decisiones
- Diagnóstico de las decisiones
- Elección de objetivos
- Determinar el estilo de trabajo
- Descubrir el carácter de las personas

En los conflictos podemos encontrar varios aspectos positivos:

- Superándolos crecemos
- Nos da experiencia
- Nos hace detectar puntos débiles
- Es ocasión para mejorar la comunicación y las relaciones
- Podemos fomentar la creatividad
- Ayuda a definir los problemas y a tomar conciencia sobre los mismos

La mejor manera de enfrentar los conflictos es:

- Reconociendo que existe
- Definir el conflicto (problema)
- Reconocer que soy corresponsable
- Declarar explícitamente la voluntad de superarlo
- Tolerancia con la otra parte (Ver y valorar su punto de vista)
- Diseñar alternativas de solución y estar abiertos a innovaciones
- Elegir una solución en la que ganemos los dos
- Comprometerse con dicha solución

### **2.2.2. Satisfacción Laboral**

El concepto Satisfacción Laboral ha sido largamente debatido en la literatura organizacional.

Vega, M. (2010) sostiene que la satisfacción laboral es una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona.

Newstrom, J. (1991) sostiene que, en el campo organizacional, una actitud se define como los sentimientos y las creencias que determinan en gran parte la forma en que los empleados perciben su ambiente, su compromiso con las acciones que se pretenden y, en última instancia su comportamiento.

Gerardo, M. & Maria de los Angeles, S. (2012) Sostiene que, la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

### **Causas de la satisfacción laboral**

Vega, M. (2010) Expresa que la satisfacción laboral depende no solo de los niveles salariales si no del significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o todo lo contrario. Las causas de la satisfacción laboral se atribuyen a aspectos socioculturales, a la infraestructura y eventos laborales; se miden en sus aspectos intrínsecos (logros, variedad, etc.) y en sus aspectos extrínsecos (pago, promoción, etc.), habiendo diversas escalas para ello. La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (congruencia con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, entre otros) Cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional más satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Por otra parte, unos buscan en el trabajo reconocimiento o implicación; en cambio otros buscan socialización y estímulo. Se trata de

ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible.

### **Consecuencias de la satisfacción laboral**

Vega, M. (2010) manifiesta que tanto la salud física como la mental mejoran con la satisfacción laboral. Cuando los empleados están satisfechos con su trabajo, suelen tener menos problemas de salud tales como dolencias cardiovasculares, jaquecas y trastornos del sueño. También experimentan menos ansiedad, tensión estrés. De hecho algunos informes sugieren que los empleados satisfechos viven más tiempo, en todo caso, lo cierto es que un empleado feliz parece gozar de mejor salud. Un nivel adecuado de satisfacción laboral también reduce la rotación de empleados y el número de ausencias injustificadas. Innumerables estudios establecen una relación entre la rotación del personal de una compañía y el número de ausencias injustificadas. La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización. Una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo, los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la

insatisfacción laboral. Las principales consecuencias de la satisfacción laboral desde el punto de vista de la organización son:

- Inhibición.
- Resistencia al cambio.
- Falta de creatividad.
- Abandono.
- Accidentabilidad.
- Baja productividad.
- Dificultad para trabajar en grupo.

### **Niveles de satisfacción laboral**

Respecto a los niveles de Satisfacción Vega, M. (2010) sostiene que se establecen dos tipos o niveles de análisis en la satisfacción laboral.

#### **- Satisfacción por facetas**

Newstrom, J. (1991) Grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo, reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros de trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.



- **Satisfacción con el salario**

Vega, M. (2010) conceptualiza que los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que debería ser con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

- **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos**

López, L. (2001) sostiene que las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización, tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá

la satisfacción. Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral. Los empleados satisfechos se inclinan más a hablar positivamente de la organización, ayudar a los demás y superar las expectativas normales de su puesto, se esfuerzan más allá de su deber, y quieren pagar sus experiencias positivas.

### **Efectos de la satisfacción laboral**

López, L. (2001) Otro aspecto importante en el tema de satisfacción productividad es la dirección de la flecha causal. La mayor parte de los estudios sobre esta relación utilizaban diseños de investigaciones que no podían probar la causa y el efecto. Estudios que controlaron esta posibilidad indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción, más que a la inversa. Si se hace un buen trabajo, se siente intrínsecamente bien por ello. Además, en el supuesto de que la organización recompensa la productividad, su mayor productividad debe incrementar el reconocimiento verbal, el nivel de sueldo y las probabilidades de ascenso. A su vez, estas recompensas incrementan el nivel de satisfacción en el puesto. Las

organizaciones con empleados más satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con empleados menos satisfechos, los estudios se han enfocado en los individuos más que en las organizaciones, y que las medidas de nivel individual de la productividad no toman en consideración todas las interacciones y complejidades del proceso de trabajo.

**Satisfacción y ausentismo**, López, L. (2001) sostiene que las enfermedades son la principal causa del ausentismo en la organización es una relación negativa constante entre satisfacción y ausentismo, significa que los trabajadores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo, esto puede afectar a los trabajadores que están satisfechos a que tomen la misma pauta para poder gozar ellos también de los permisos que no implican castigo.

#### **2.2.2.1. Remuneración**

Vadillo, S. (2005) sostiene que cuando una persona realiza un trabajo profesional o cumple con una determinada tarea en una empresa, espera recibir un pago por su esfuerzo. Dicha recompensa o retribución se conoce como remuneración, un concepto que deriva del vocablo latino remunerativo. Por ejemplo: “Si acepta este empleo, tendrá una remuneración de tres mil pesos mensuales”, “Me gusta el trabajo, pero no estoy conforme con la remuneración ofrecida”, “La empresa está teniendo algunos

problemas para cumplir con las remuneraciones de sus empleados”. Lo habitual es que la remuneración adquiera la forma de un sueldo o salario mensual. Esto quiere decir que, al final de cada mes, el trabajador recibe una remuneración fija por las tareas realizadas. Más allá de lo estable que pueda resultar la remuneración, la suma percibida por el individuo puede variar cada mes al incluir variables como el premio por preceptismo o las comisiones por venta. Además de todo lo expuesto, no podemos pasar por alto otros importantes conceptos y tipos de remuneraciones que existen.

Entre ellos se encuentran los siguientes:

- Salario mínimo vital móvil. Bajo dicha denominación se halla la remuneración mínima que debe cobrar una persona por una jornada de trabajo.
- Pagas extraordinarias, que son las remuneraciones adicionales que el empleado recibe a finales del mes de junio y de diciembre. Se trata de dos pagas que suelen equivaler a una parte concreta de su salario mensual.

La remuneración se entiende como una contraprestación en el marco de una relación laboral: una persona trabaja y ayuda a generar riqueza con su labor, por lo que recibe una recompensa económica. Es posible, de todas formas, trabajar sin recibir una remuneración, lo que se conoce como trabajo ad honorem.

Si la relación de trabajo está regulada por las leyes nacionales e internacionales, la remuneración debe permitir al trabajador satisfacer sus necesidades básicas y llevar una vida digna. A partir de ese piso, el trabajador puede aspirar a percibir mayores remuneraciones de acuerdo a su experiencia, formación, productividad, etc.

No obstante, a pesar de eso, en la actualidad existen todavía serios problemas en materia de remuneración laboral. Así, siguen existiendo desigualdades en dicho aspecto respecto a hombres y mujeres. Y es que los estudios llevados a cabo vienen a demostrar que, aun estando en el mismo puesto y realizando los mismos trabajos, el hombre aún cobra más que ella.

Esa situación es un claro reflejo de que, aunque se haya luchado mucho y se hayan ido dando pasos importantes, aún sigue habiendo discriminación y desigualdad.

No hay que olvidarse tampoco de la existencia de lo que se conoce como Administración de Remuneraciones. Con ese término viene a hacerse referencia a la rama administrativa de cualquier empresa que es la que se encarga de todo lo que tiene que ver con las retribuciones de los empleados.

En concreto, los profesionales que ocupen los puestos de esa área, entre otras cosas, proceden a establecer un competente programa de remuneraciones para conseguir no sólo mayor equidad con

respecto a la plantilla sino también un crecimiento de la competitividad.

Hay ocasiones, de todos modos, en que la persona trabaja de manera informal o en negro, sin contar con protección legal. En ese caso, la remuneración suele ser más baja ya que el empresario no tiene ninguna obligación al respecto por el simple hecho de estar fuera de la ley (es decir, su obligación primaria es encuadrarse en la ley y cumplir con lo que ésta dicta).

- **Monto**, sostiene Vadillo, S. (2005) el monto de las remuneraciones y salarial está en función al desempeño laboral, sin embargo, países como el PERÚ determina los montos salariales que son las cantidades mínimas para el pago en el sector público y privado. Para ser efectiva los montos remunerativos, esta debe estar vinculada al desempeño, mientras que los incentivos pueden producir el nexo más claro entre ambos. Ello determinara la estructura de los salarios.
- **Beneficios**, sostiene Vadillo, S. (2005) que los beneficios están establecidos según el tipo de contrato que establece el trabajador con la empresa en el contrato. Estos establecen varias compensaciones como el tiempo de servicios, vacaciones, productividad y otro tipo de abonos. Estos beneficios adicionales son formas de compensación que se ofrecen a los empleados fuera de un salario o sueldo declarado.

#### **2.2.2.2. Promoción laboral**

Gan Bustos, F. (2012) sostiene que en la actualidad, la **promoción Laboral** se ha revelado como una gran herramienta para alcanzar la satisfacción de los empleados. Una compañía tiene en su equipo humano el más importante de sus activos. Si es capaz de transmitirles cuánto pueden crecer juntos y hacerles llegar la idea de que sus éxitos personales serán parte del triunfo de la empresa, se habrá cumplido uno de los objetivos del departamento de recursos humanos: la motivación del equipo.

El proceso se define como una fuente de reclutamiento interna en la que se ofrece a los profesionales de la empresa la posibilidad de participar con su candidatura en los procesos de selección que se lleven a cabo.

Esta política de recursos humanos permite generar expectativas entre los trabajadores sin tener que acudir al mercado externo y, además tiene la ventaja de que, si el puesto se cubre con un candidato que ya formaba parte de la compañía, su proceso de adaptación será mucho menor.

#### **Fundamentos de la promoción interna**

Gan Bustos, F. (2012) Promover a un trabajador dentro de la organización implica:

**Un Ascenso** a un puesto superior, con responsabilidad y salario mayores. Debido a esto, es imprescindible tener en cuenta una serie de factores a analizar con respecto al empleado que se quiere promocionar:

- Resultados obtenidos por el empleado a lo largo de su carrera profesional en la compañía
- Valoración del desempeño en sus labores
- Evaluación de las competencias llevadas a cabo frente a las que realizará en su nuevo puesto
- Análisis de sus conocimientos técnicos, idiomas y experiencia laboral previa a la empresa
- Estudiar la red de contactos y relaciones establecidas durante su carrera en la empresa
- Tener en cuenta el salario actual y el que percibirá en su nuevo puesto
- Valorar la antigüedad en la compañía y los méritos conseguido.

**Expectativa:** muchos de estos aspectos no se pueden evaluar en contrataciones externas, por lo que únicamente se puede juzgar a un futuro empleado por su currículum o referencias proporcionadas por terceros. Sin duda, el conocimiento de nuestros propios trabajadores se convierte en una ventaja importante a la hora de encontrar el candidato ideal.



## **Expectativas - Beneficios para todos**

Gan Bustos, F. (2012) Para el empleado es muy importante que exista la posibilidad del ascenso, sin importar el nivel jerárquico que ostente. Esto contribuirá a que sienta que verdaderamente está desarrollando su carrera profesional en la empresa, que tiene un futuro en ella y que se valora lo que hace.

Además de los beneficios que tiene para los empleados, la promoción interna aporta muchos otros para la empresa, tales como:

- Conseguir trabajadores más implicados con la compañía
- Mejoras en el clima laboral entre los profesionales
- Disminución en la rotación de la plantilla
- Mayor profesionalización de los empleados en sus puestos de trabajo
- Minimización del ausentismo

La técnica de la promoción interna se revela como una medida eficaz para los departamentos de recursos humanos que, en muchos casos, tienen que cubrir puestos de forma repentina. Y para ello, aunque siempre es bueno estar atento a los perfiles que nos ofrece el mercado, muchas veces se torna inteligente reconocer y premiar el talento que tienes en tu propia casa

### **2.2.2.3. Motivación**

Stoner, A. (1996) expresa que la motivación laboral es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para

mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo. Constituye el éxito de toda empresa el lograr que sus empleados sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Sin embargo debe entenderse que el concepto de motivación varía de acuerdo a la persona y a factores sociales y culturales. Así, existen muchas técnicas para promover la motivación laboral, pero deberán observarse factores como la edad, idiosincrasia, nivel social y cultural del individuo para identificar cuáles son las más efectivas de acuerdo al caso en particular.

### **Estudios sobre la motivación laboral**

Gonzales, J. (2006) El Instituto para la Calidad de Vida Diaria creado por Sodexo, en alianza con el Institute For Service Innovation & Strategy, realizó un estudio sobre las técnicas de motivación laboral, la cual publicó en un libro llamado "Valorar a las personas para crear Valor". En éste, se establecen estrategias aplicadas para la motivación del capital humano de las organizaciones, analizando las técnicas de motivación desde un punto de vista teórico y práctico, tomando como ejemplo la experiencia de las empresas más importantes del mundo. En este estudio se

identifican tres factores considerados claves para el desarrollo de la motivación laboral:

### **Factores de la Motivación Laboral**

- **Estabilidad Laboral**, La creación de condiciones de trabajo consideradas por el empleado como amigables, estableciendo un equilibrio entre la vida familiar y la vida laboral. En el estudio a este factor se le llamó "Vivir".
- **Bonificación**, Ofrecerle al empleado la posibilidad y la oportunidad de crecimiento dentro de la organización, creando un ambiente de cooperación y recompensa entre ellos. A este factor se le llamó "Crecer".
- Lograr que los valores y visión de la empresa sean compartidos por sus empleados, creando un sentido de pertenencia y un vínculo entre ellos. A este factor se le denominó "relacionarse"

### 2.3. Definiciones Conceptuales

- **Aceptación**, Capacidad del líder para crear un estado de ánimo positivo que se manifiesta así: “evalúo que hay posibilidades que no están abiertas aquí para mí, y lo acepto”. Los líderes aceptan las situaciones en las que no tienen influencia y en lugar de resignarse inician nuevos cursos de acción.
- **Alinear**, consiste en lograr compromisos con un equipo de trabajo, creando uniformidad entre los criterios que van a destacar entre ellos. Esto está asociada con el liderazgo, con atributos como por ejemplo el trabajo en equipo, visión, entre muchos otros factores.
- **Calidad**, Excelencia en el comportamiento del líder y desarrollo del trabajo para generar estándares de satisfacción en los seguidores, clientes y equipo. La calidad está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: co-involucración, co-gestión, cumplir, renegociar.
- **Carisma**, Capacidad de los líderes de conectar y comunicarse con otras personas y sus seguidores, suscitando influencia, motivación, admiración, magnetismo... El carisma no está definido por un único rasgo, se trata de una suma acumulativa de rasgos.
- **Dirigir**, Capacidad de los líderes para conducir a un grupo de personas hacia un fin o una meta. Ponerse al frente de una comunidad de personas para producir un nuevo futuro. Trabajar con sentido y criterio para lograr un propósito.

- **Emocionar**, virtud que tienen los líderes para poder generar sentimientos de ánimo, y crear conducta a otras personas. Esto lo pueden hacer a través de la palabra, el ejemplo, constituyendo una fuente importante de energía para la empresa hacia el cumplimiento de sus fines.
- **Fidelidad**, virtud de quienes conducen una idea negocio u otro para poder diseñar comportamientos de lealtad con los demás integrantes como por ejemplo la confianza, que une la organización y puede permitir el logro de objetivos.
- **Imaginación**, Capacidad de los líderes para crear y representar imágenes, formular nuevas ideas, proyectos... La influencia está asociada a una serie de rasgos que la potencian: visión, participación, impulso, entrenar.
- **Lealtad**, Capacidad del líder para mantener el compromiso y fidelidad con las personas para el cumplimiento de la visión y misión compartidas. Uno de los rasgos más distintivos de los líderes es el respeto a las personas y la defensa de su integridad (lealtad al ausente).
- **Originalidad**, Capacidad del líder para generar una oferta genuina y novedosa con la que conducir a una organización a un nuevo espacio de identidad. Conjunto de rasgos diferenciados de un líder que le dotan de una identidad personal y novedosa.
- **Poder**, Facultad o autorización que tiene un líder para hacer una cosa, poder socialmente reconocido, poder otorgado. La persona que tiene el poder no tiene por qué tener autoridad. El poder

acompaña al cargo, la autoridad a la persona. Los líderes fundamentan su poder en la autoridad.

- **Tenacidad**, Capacidad de los líderes para actuar con firmeza, obstinación y constancia para llevar a cabo la realización de la misión compartida.

## **2.4. Sistema de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis General**

El liderazgo incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018

### **2.4.2. Hipótesis Específicos**

- La comunicación efectiva incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018
- El trabajo en equipo incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018
- El manejo de conflictos incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018

## **2.5. Sistema de Variables**

### **2.5.1. Variable Independiente**

Liderazgo

#### **Dimensiones:**

- Comunicación efectiva
- Trabajo en Equipo
- Manejo de Conflictos

### **2.5.2. Variable Dependiente**

Satisfacción Laboral

#### **Dimensiones:**

- Remuneración
- Promoción Laboral
- Motivación

## 2.6. Operacionalización de Variables

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEM'S
LIDERAZGO	Comunicación efectiva	Tipo de Comunicación	1. ¿Usa el administrador los medios (digitales) adecuados para comunicar algún objetivo? 2. ¿Considera usted que la comunicación es formal o informal? 3. ¿Usa el administrador la tecnología para comunicar aspectos de la empresa?
		Canal	4. ¿Considera que la comunicación se da en el momento adecuado? 5. ¿Considera que la comunicación se da en el lugar adecuado?
		Emisor	6. ¿Considera que el lenguaje usado para comunicar es el adecuado? 7. ¿Usa palabras adecuadas el administrador para transmitir adecuadamente el mensaje?
	Trabajo en Equipo	Objetivos	8. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa cuando forman equipos de trabajo? 9. ¿En qué situaciones se constituyen los equipos de trabajo?
		Característica	10. ¿Los que integran los equipos de trabajo son de la misma área? 11. ¿Cuánto integran los equipos de trabajo?
	Resolución de Conflictos	Capacidad de diálogo	12. ¿Cuándo hay dificultades, el administrador invita al diálogo? 13. ¿Soluciona los problemas a través del diálogo? 14. ¿Con qué frecuencia diálogo con los trabajadores el administrador?
		Orientación	15. ¿Orienta la labor de los trabajadores en busca de solución de problemas? 16. ¿Considera que el administrador motiva encaminar el esfuerzo de los trabajadores?
SATISFACCION LABORAL	Remuneración	Monto	17. ¿Está de acuerdo con el monto que recibe por su trabajo? 18. ¿Considera que el monto esta de acuerdo a lo que se paga en el mercado?
		Beneficios	19. ¿cuenta con los beneficios de ley por su trabajo? 20. ¿Cuenta con beneficios adicionales a los que establece la ley?
	Promoción Laboral	Ascenso	21. ¿Promueve el administrador a los trabajadores que obtienen resultados? 22. ¿Considera justo las promociones y/o ascensos de la empresa?
		Expectativa	23. ¿Cuál es su expectativa respecto al trabajo? 24. ¿Qué debería hacer la empresa para mejorar su expectativa de trabajo?
	Motivación	Bonificación	25. ¿Recibe usted bonificación por incremento de ventas? 26. ¿Está de acuerdo con las bonificaciones que recibe?
		Estabilidad Laboral	27. ¿Hace cuánto tiempo trabaja usted en la empresa? 28. ¿considera que tiene estabilidad laboral?



## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

El estudio que se presenta a continuación es Aplicada, dado que busca mejorar y enriquecer el conocimientos que hay respecto a ambas variables que son parte de esta tesis. Se va caracterizar sus particularidades para determinar incidencias y/o relaciones.

##### **3.1.1. Enfoque**

Sampieri, H. (2006) este postulado es de enfoque cuantitativo el mismo que invito a quien desarrollo esta investigación a compilar datos de la muestra seleccionada para estudiarla y analizar mediante procedimientos estadísticos. Estos procedimientos de la investigación cuantitativa se plasman otras del enfoque cuantitativo, pudiendo medir las Hipótesis planteadas a través de la recolección de datos. Los valores planteados en el proceso de recolección, serán sistematizado con técnicas estadísticas para su respectivo análisis.

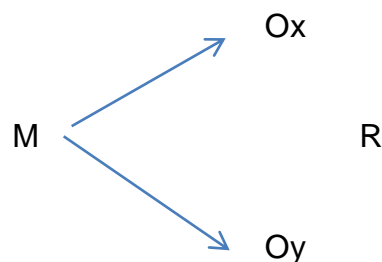
##### **3.1.2. Alcance o Nivel**

Sampieri, H. (2006) El nivel de la investigación es DESCRIPTIVO dónde se describe intencionalmente la variable independiente Liderazgo para ver como esta incide en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Gaceta Comercial Sede Huánuco.

### 3.1.3. Diseño

**La investigación no experimental** en el sentido que la investigación no manipulara ninguna de las dimensiones de las variables planteadas, a partir de ello se establecerán juicios de valor para posibles relaciones entre los factores planteados para el estudio.

**Los diseños transeccional o transversal** esta tesis permitió el diseño de instrumentos que fueron aplicados en un momento dado a la muestra, con el propósito de describirlas, teniendo como esquema de investigación planteada, lo siguiente::



### 3.2. Población y Muestra

Cáceres, H. (2007) La población esta planteada por el autor como el conjunto de sujetos de quien la investigación dice algo.

Para este caso, se ha planteado en el marco conceptual citado que la población serán los trabajadores de la empresa materia de estudio:

## Trabajadores de la Empresa GACETA COMERCIAL HUANUCO 2018

Nº	CARGO	Nº
1	ASISTENTE	1
2	EJECUTIVOS	6
3	PROMOTORES	13
Total		20

*Fuente: La tesista*

### 3.2.1. Muestra

(Cáceres Hernández, 2007), considera que la muestra es parte o cantidad pequeña de una cosa que se considera representativa del total y que se toma o se separa de ella con ciertos métodos para someterla a estudio, análisis o experimentación.

Para el estudio en mención se considera la muestra el total de trabajadores sin incluir al Gerente por lo tanto  $N = 20$ , dado el tamaño asequible de la población.

### 3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas	Instrumento	Finalidad
Encuesta	Cuestionario dirigido a trabajadores	Para determinar las características de su satisfacción laboral y del liderazgo percibido.
Entrevista	Guía de entrevista dirigido al gerente	Para determinar las características del Liderazgo.

### 3.4. Técnicas para el Procesamiento y Análisis de la Información

Técnicas	Uso
Software SPSS	Para el procesamiento de las encuestas aplicadas a los trabajadores
Software EXCEL	Para el diseño y presentación de gráficos de barras.
Software Ms Office	Para el Procesamiento de la información secundaria y formulación del informe final de la tesis.
Software Ms Power Point	Para la presentación del informe final de la tesis durante la sustentación.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento de datos

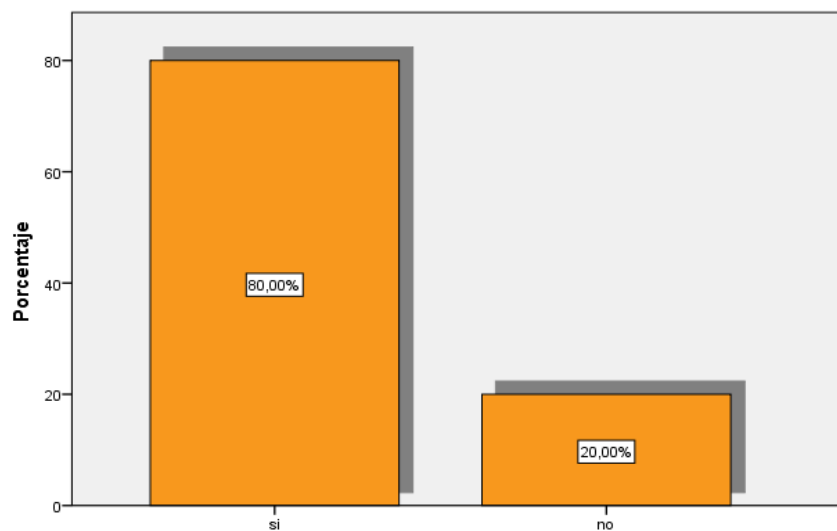
##### 4.1.1. Dimensión Comunicación efectiva

**Tabla N° 1**  
**¿Usa el administrador los medios (digitales) adecuados para comunicar algún objetivo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	16	80,0	80,0	80,0
	no	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 1**  
**¿Usa el administrador los medios (digitales) adecuados para comunicar algún objetivo?**



**Tabla N° 1 ¿Usa el administrador los medios (digitales) adecuados para comunicar algún objetivo?**

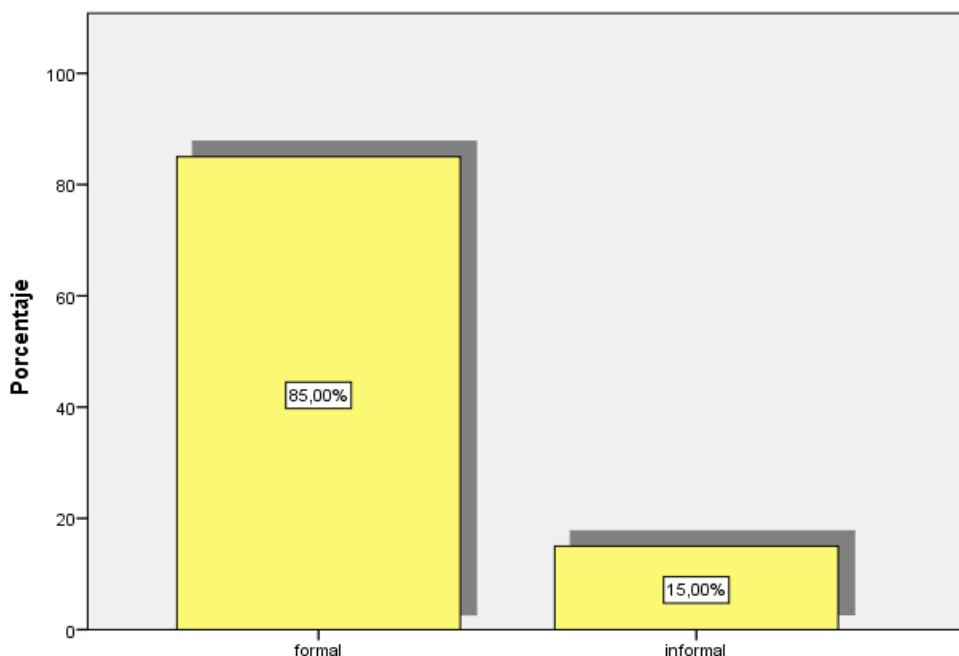
Los encuestados han manifestado que el administrador usa medios digitales adecuados para comunicar no solo objetivos, sino también otros aspectos, así lo sostiene el 80% de trabajadores. Dentro de los que se destaca uso de redes sociales, y otros medios. El 20% considera que no se usan los medios adecuados.

**Tabla N° 2**  
**¿Considera usted que la comunicación es formal o informal?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	formal	17	85,0	85,0	85,0
	informal	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 2**  
**¿Considera usted que la comunicación es formal o informal?**



**Tabla N° 2 ¿Considera usted que la comunicación es formal o informal?**

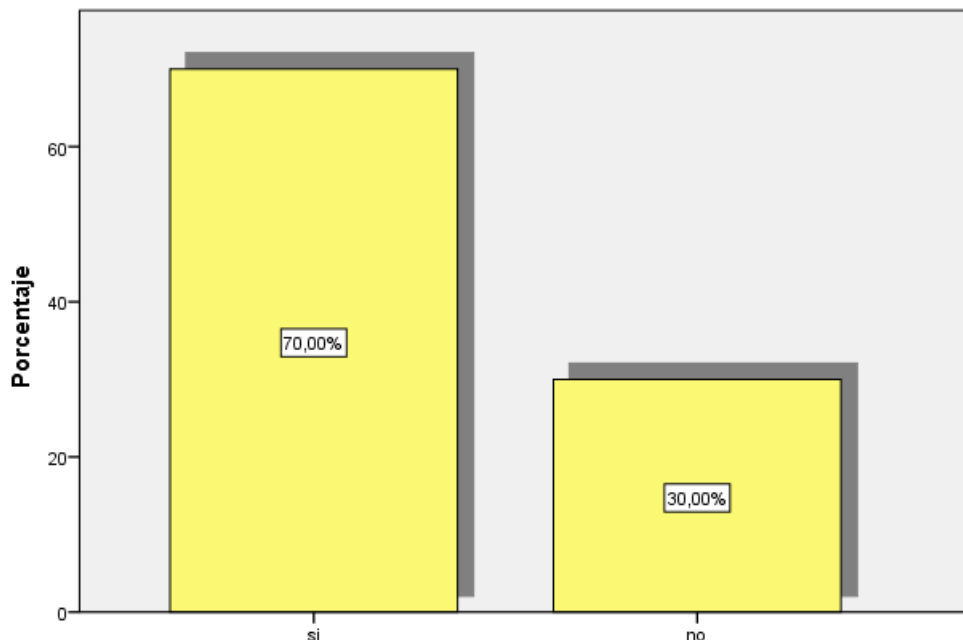
En este apartado podemos observar que las formas de comunicación en la empresa son formales e informales, se usan memorándum, oficio, o correos electrónicos, y otros como llamadas, redes sociales dentro de las informales. El 85% de los encuestados han manifestado que el administrador usa sobre todo la comunicación formal para poder comunicarse con todos los trabajadores, solo el 15% sostiene que esta comunicación es informal, valiéndose de otros medios descritos al inicio de este párrafo, en ese sentido, la prevalencia de la formalidad es fundamental para poder determinar las relaciones efectivas con los trabajadores.

**Tabla N° 3**  
**¿Usa el administrador la tecnología para comunicar aspectos de la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	14	70,0	70,0	70,0
	no	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 3**  
**¿Usa el administrador la tecnología para comunicar aspectos de la empresa?**



**Tabla N° 3 ¿Usa el administrador la tecnología para comunicar aspectos de la empresa?**

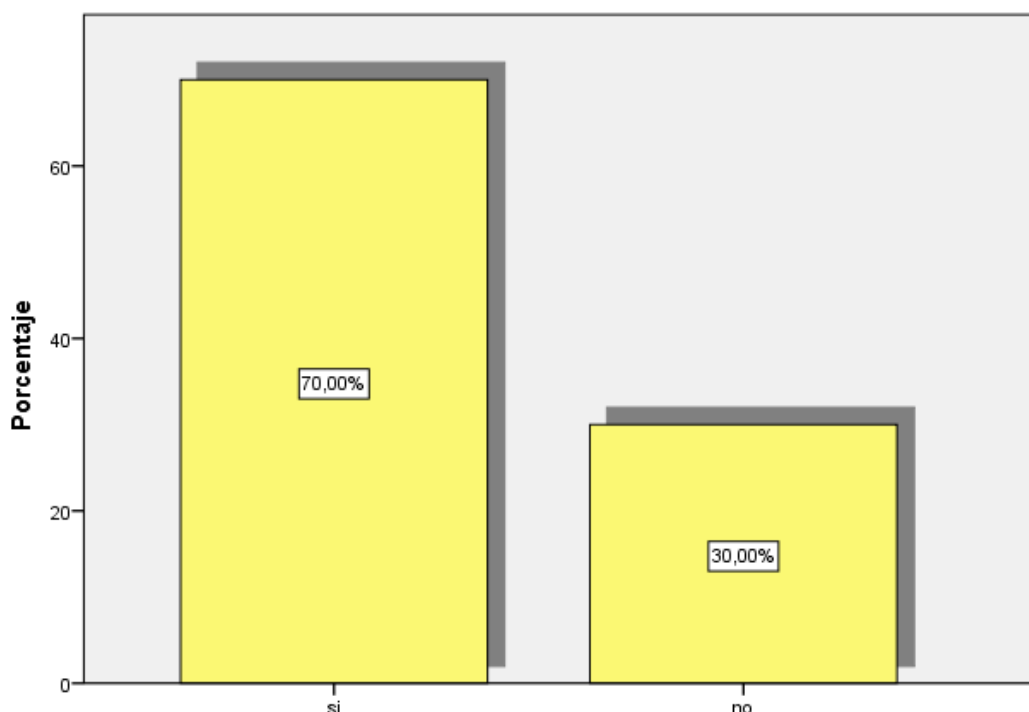
Las respuestas a la pregunta que se ha hecho a los trabajadores respecto al uso de la tecnología de parte del administrador ha dado como resultado que el 70% afirme que, si se usa, como por ejemplo celulares, laptop, computadoras, entre otros. El 30% sostiene que no es común el uso, y por lo general lo hace de manera directa o a través de escritos de manera interna. Los encuestados han manifestado que el uso de la tecnología facilita la comunicación en el momento oportuno, por ende, reconocen este aspecto en el administrador de la Empresa. Solo en ocasiones formales cuando se comunican renovación de contratos y metas la tecnología se obvia y se hace por escrito.

**Tabla N° 4**  
**¿Considera que la comunicación se da en el momento adecuado?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	14	70,0	70,0	70,0
	no	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 4**  
**¿Considera que la comunicación se da en el momento adecuado?**



**Tabla N° 4 ¿Considera que la comunicación se da en el momento adecuado?**

La comunicación debe tener el canal, y la circunstancia para que esta pueda ser efectiva, al respecto hemos consultado a los trabajadores si esto es oportuno. Las respuestas nos muestran que el 70% sostiene que si son oportunas (detalles en el ítem siguiente). El 30% sostiene que no son oportunas, que en su mayoría son informales, por ende, no hay una buena percepción de lo que quiere el administrador. Los momentos oportunos se da cuando el emisor, el receptor coinciden en el canal y la circunstancia para que esta comunicación pueda emitir un mensaje adecuado.

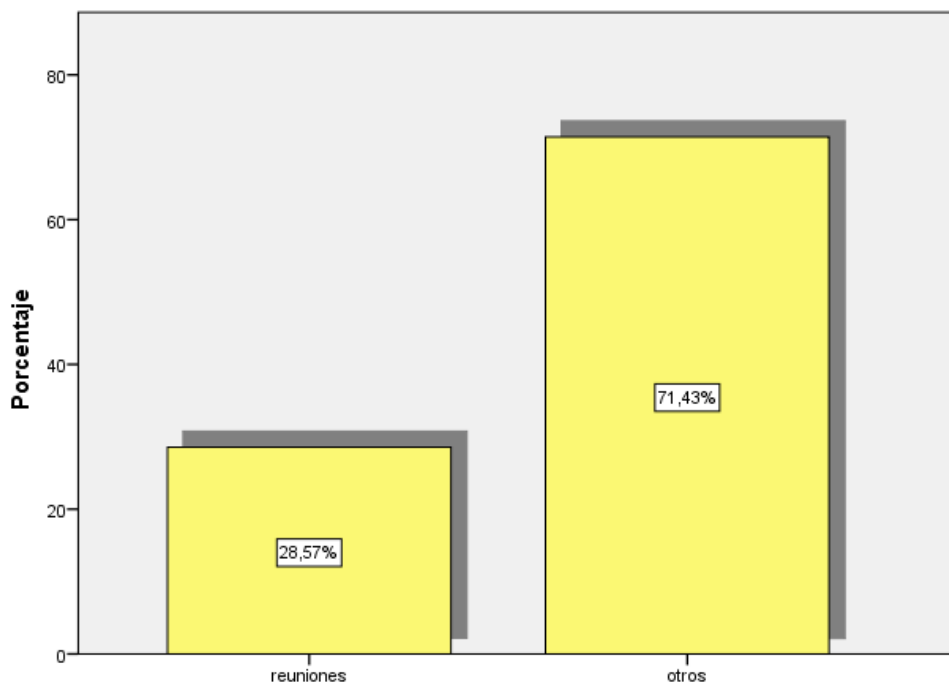


**Tabla N° 4.1.**  
**Si su respuesta es Sí, diga cuando es el momento adecuado:**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	reuniones	4	20,0	28,6	28,6
	otros	10	50,0	71,4	100,0
	Total	14	70,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 4.1.**  
**Si su respuesta es Sí, diga cuando es el momento adecuado:**



**Tabla N° 4.1. Si su respuesta es SI, diga cuando es el momento adecuado:**

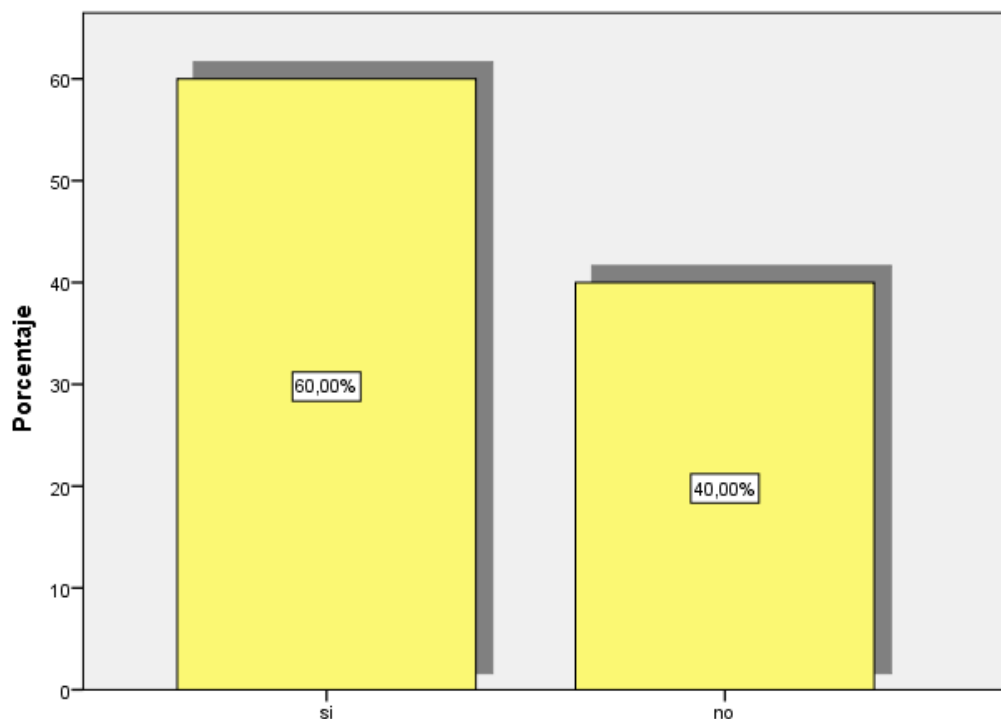
Este gráfico, ha sido elaborado solo por quienes han contestado la pregunta anterior de manera afirmativa, teniendo como respuesta que el 28.57% de ellos sostienen que las reuniones de trabajo que son todos los días son las adecuadas, en él se transfieren las ideas necesarias para que administradores, promotores puedan desarrollarse laboralmente durante la mañana o la tarde. El 71.43% sostiene que otros son los momentos oportunos, como por ejemplo cuando se concluya la labor de los promotores, allí sería ideal sostienen ´para poder conocer los logros que han tenido durante el día. La decisión de estas reuniones parte por la cultura que establece la empresa desde la capital.

**Tabla N° 5**  
**¿Considera que la comunicación se da en el lugar adecuado?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	12	60,0	60,0	60,0
	no	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 5**  
**¿Considera que la comunicación se da en el lugar adecuado?**



**Tabla N° 5 ¿Considera que la comunicación se da en el lugar adecuado?**

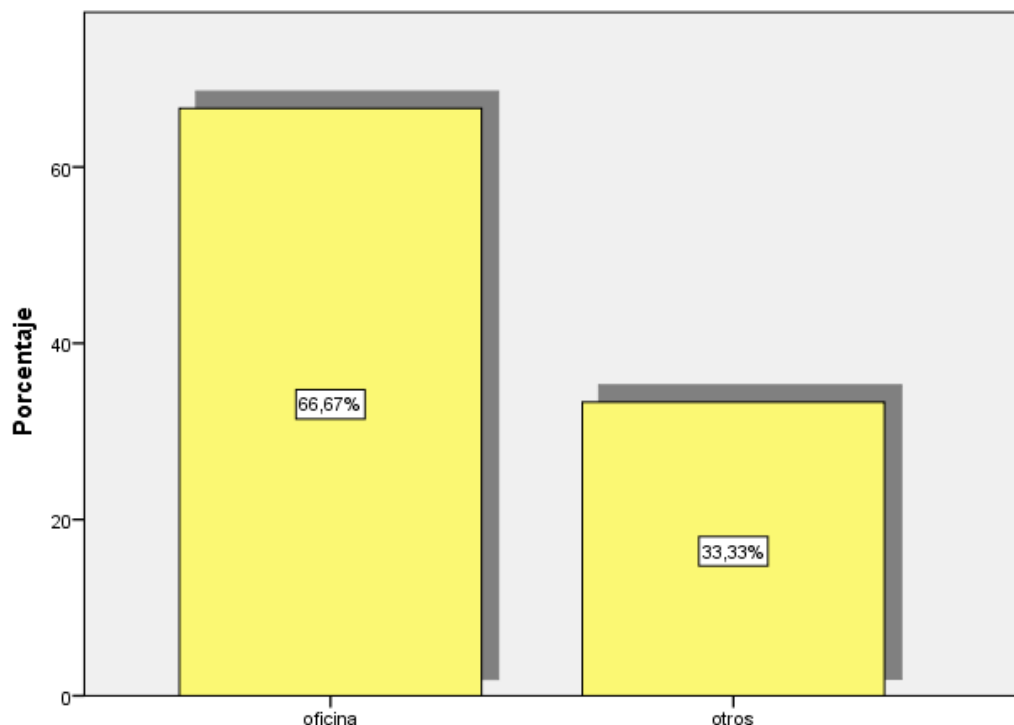
El lugar también es un elemento que se tiene que tomar en cuenta para poder valorar la comunicación, al respecto podemos observar que el 60% considera que la comunicación de trabajo se da en el lugar adecuado, pudiendo entender lo que se quiere transmitir. Salvo el 40% ha manifestado que ha habido oportunidades que se ha querido comunicar aspectos de las empresas fuera de la hora de trabajo, lo que ha incomodado a los participantes de la comunicación, emisor, receptor. En el siguiente gráfico se analiza cuáles son los lugares adecuados para los trabajadores.

**Tabla N° 5.1.**  
**Si su respuesta es afirmativa, mencione el lugar adecuado:**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	oficina	8	40,0	66,7	66,7
	otros	4	20,0	33,3	100,0
	Total	12	60,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 5.1.**  
**Si su respuesta es afirmativa, mencione el lugar adecuado:**



**Tabla N° 5.1. Si su respuesta es afirmativa, mencione el lugar adecuado:**

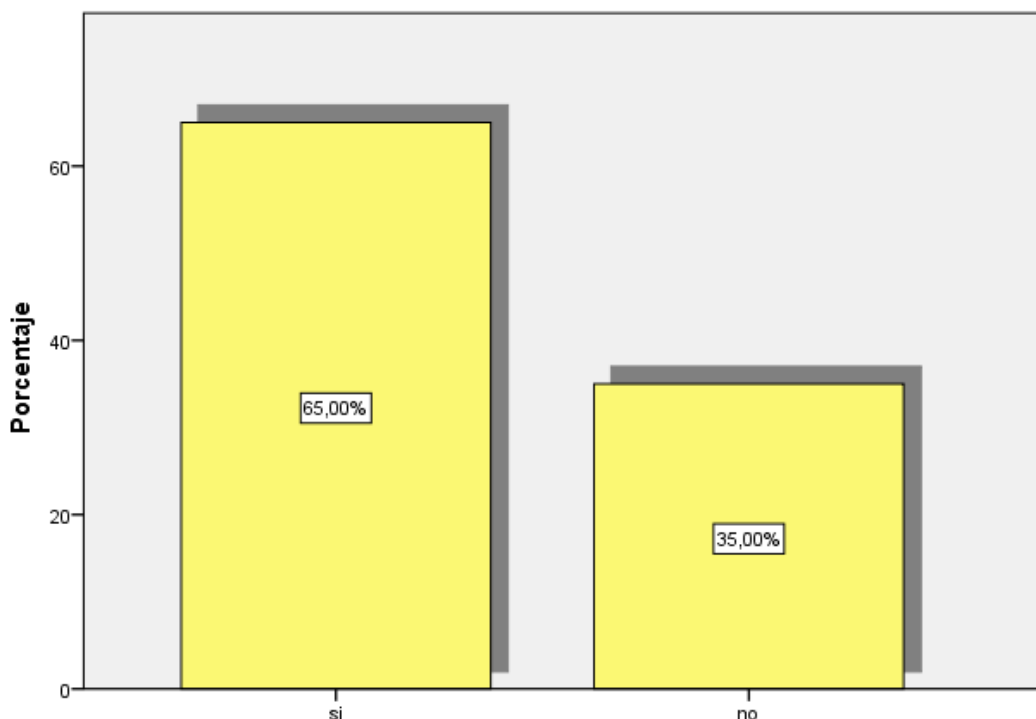
Esta tabla y gráfico, se basa solo en quienes han contestado que la comunicación se da en el lugar adecuado, en esta tabla hemos consultados cuál es ese lugar adecuado, la respuesta nos indica que es en la misma oficina, es allí donde los encuestados consideran se da mejor las comunicaciones, sobre todo cuando hay coordinaciones. El 33.3% sostiene que son las cafeterías los lugares donde se puede establecer los parámetros tal como acostumbra la gerencia. Otro de los lugares son lugares amplios alquilados por la empresa para poder tener encuentros entre todos los trabajadores y promotores.

**Tabla N° 6**  
**¿Considera que el lenguaje usado para comunicar es el adecuado?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	13	65,0	65,0	65,0
	no	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 6**  
**¿Considera que el lenguaje usado para comunicar es el adecuado?**



**Tabla N° 6 ¿Considera que el lenguaje usado para comunicar es el adecuado?**

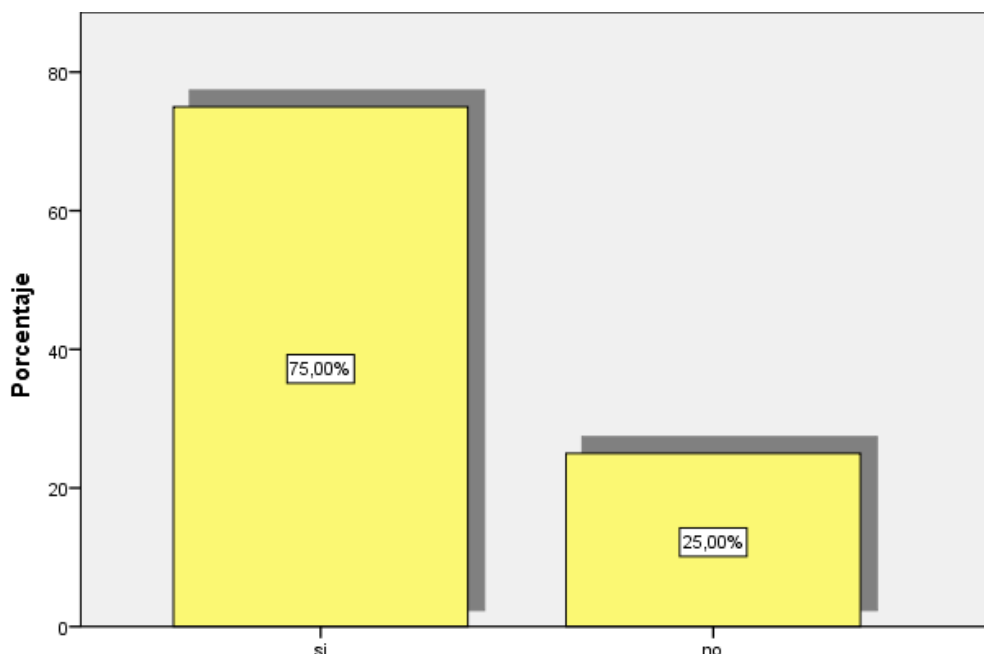
El lenguaje es un aspecto fundamental, tal como expresa la teoría, estos son los códigos que se establecen para poder comunicar algo en las organizaciones. En la actualidad las comunicaciones digitales se están resumiendo en gestuales o iconografía, los mismos que no permiten tener una idea certera de lo que se quiere comunicar, el 65,6% sostiene que el lenguaje que se usa Gaceta es el adecuado, pudiendo entender lo que se quiere transmitir. El 35% sostiene que este no es así, que por el contrario el tipo de lenguaje que se usa con la tecnología no suele ser acertada, por las razones expuestas.

**Tabla N° 7**  
**¿Usa palabras adecuadas el administrador para transmitir adecuadamente el mensaje?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	15	75,0	75,0	75,0
	no	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 7**  
**¿Usa palabras adecuadas el administrador para transmitir adecuadamente el mensaje?**



**Tabla N° 7 ¿Usa palabras adecuadas el administrador para transmitir adecuadamente el mensaje?**

Hemos pedido a los encuestados que juzguen al administrador, respecto a la forma de comunicar alguna directiva empresarial, u otro, las respuestas de él se centran que usa adecuadamente las palabras para poder expresar una idea, lo que termina siendo claro para todos los que están presente en las reuniones en algunos casos específicos. Así lo manifestó el 75% de encuestado. Salvo el 25% sostiene que las palabras no son las adecuadas, que en algunos casos se usan jergas que no son convenientes para la reunión de trabajo que se desarrolla, lo que incomoda.

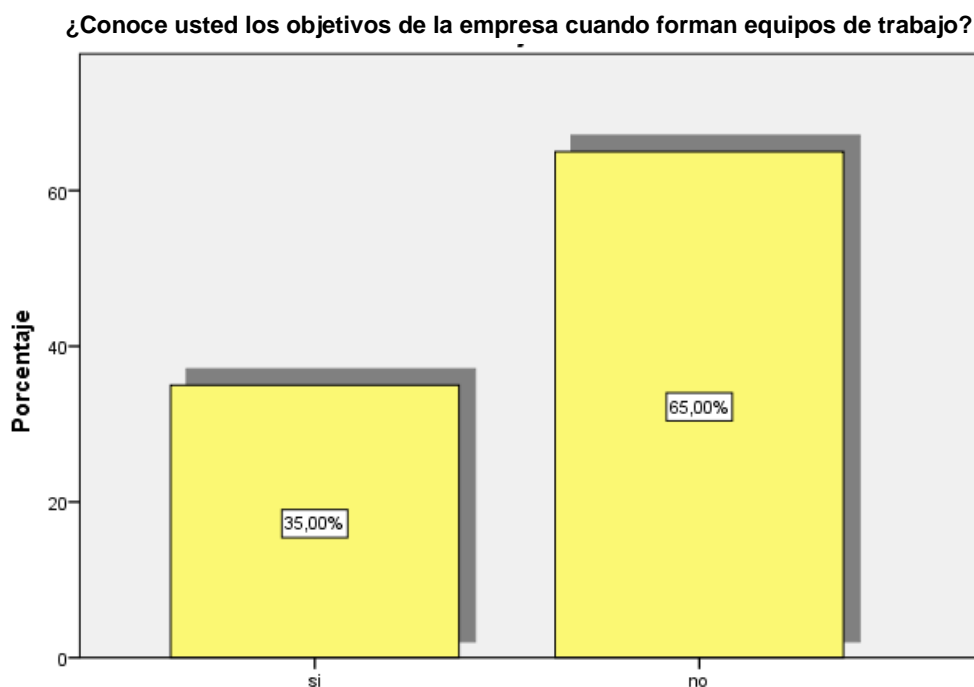
#### 4.1.2. Dimensión trabajo en Equipo

**Tabla N° 8**  
**¿Conoce usted los objetivos de la empresa cuando forman equipos de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	7	35,0	35,0	35,0
	no	13	65,0	65,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N°08**



**Tabla N° 8 ¿Conoce usted los objetivos de la empresa cuando forman equipos de trabajo?**

En esta dimensión de trabajo en equipo se ha podido consultar a los trabajadores de Gaceta Huánuco, si cuando se convocan equipos de trabajo conocen los objetivos. El 65% sostiene que no conocen, recién cuando se constituyen se describen cuáles son las finalidades de los equipos que se constituye, sin embargo, el 35% de los encuestado sostiene que, si se conoce los objetivos, y son quienes conducen los equipos.

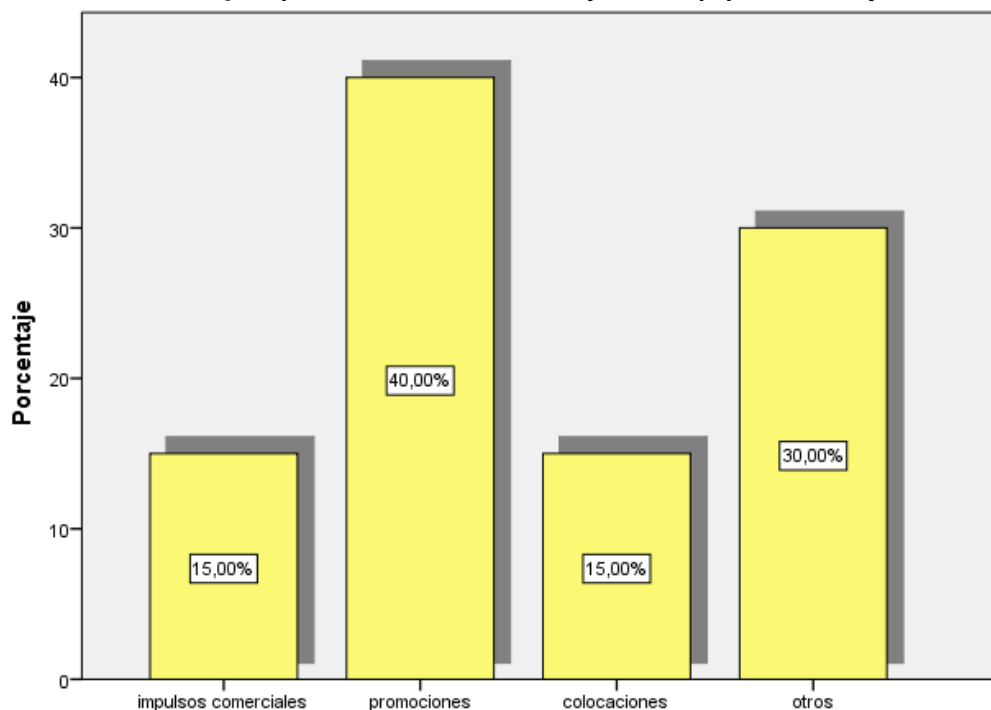
**Tabla N° 9**  
**¿En qué situaciones se constituyen los equipos de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	impulsos comerciales	3	15,0	15,0	15,0
	promociones	8	40,0	40,0	55,0
	colocaciones	3	15,0	15,0	70,0
	otros	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas

Elaboración: Propia

**Gráfico N° 9**  
**¿En qué situaciones se constituyen los equipos de trabajo?**



**Tabla N° 9 ¿En qué situaciones se constituyen los equipos de trabajo?**

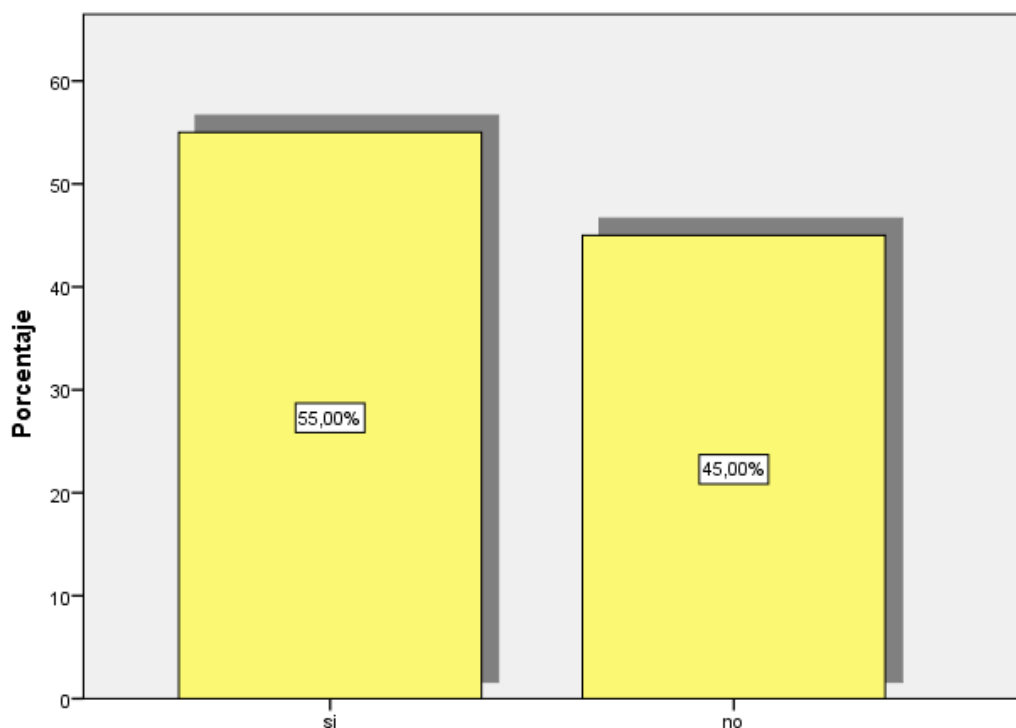
Son muchas las ocasiones que motivan a la constitución de equipos de trabajo, entre los que se destaca, impulsos comerciales, promociones, colocaciones, otros. Como podemos observar que el 15% sostiene que se constituye para los impulsos comerciales en lugares específicos, 40% sostiene que se reúnen para establecer promociones con los productos que se ofrece en la empresa Gaceta, 15% sostiene que las reuniones son para definir colocaciones a través de la cartera que maneja, y el 30% sostiene que son otras las razones, como por ejemplo celebración de cumpleaños, entre otros.

**Tabla N° 10**  
**¿Los que integran los equipos de trabajo son de la misma área?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	11	55,0	55,0	55,0
	no	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 10**  
**¿Los que integran los equipos de trabajo son de la misma área?**



**Tabla N° 10 ¿Los que integran los equipos de trabajo son de la misma ...**

En Gaceta Huánuco, hay diferentes áreas, administración, contabilidad y promoción. Los equipos se constituyen como vimos en diferentes momentos, es por ello que hemos preguntado si los equipos se constituyen con integrantes de la misma área. Las respuestas establecen que el 55% considera que son de la misma oficina, sobre todo cuando hay tareas específicas de la función que cada uno realiza. El 45% sostiene que son de diferentes áreas, sobre todos cuando hay actividades para poder hacer impulsos de ventas comerciales en puntos específicos de la ciudad y otros similares.



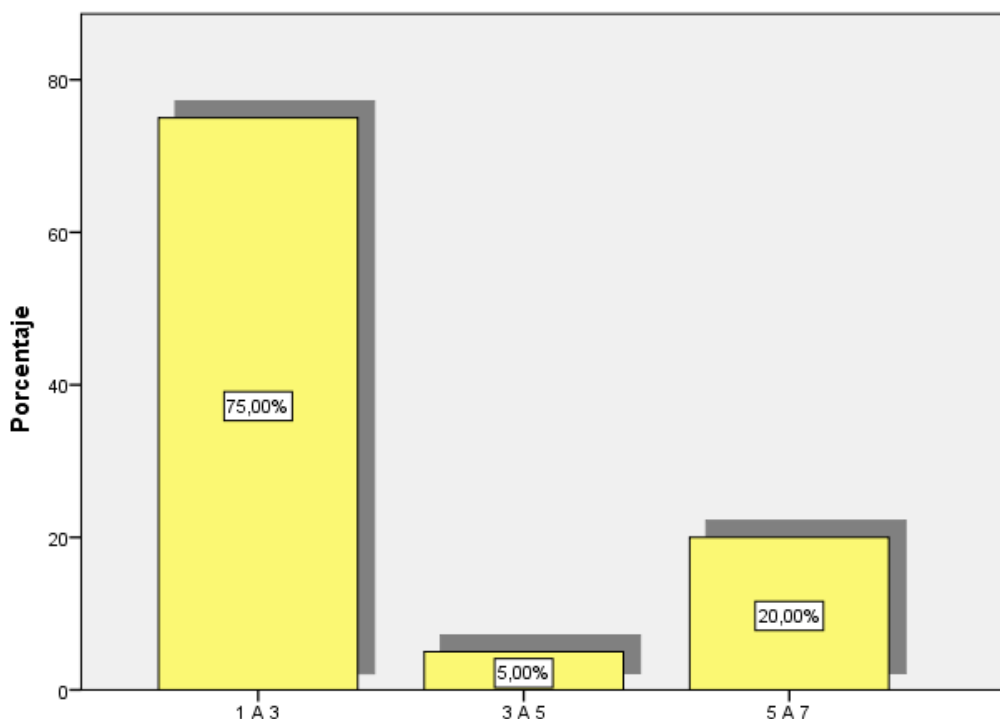
**Tabla N° 11**  
**¿Cuánto integran los equipos de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 A 3	15	75,0	75,0	75,0
	3 A 5	1	5,0	5,0	80,0
	5 A 7	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas

Elaboración: Propia

**Gráfico N° 11**  
**¿Cuánto integran los equipos de trabajo?**



**Tabla N° 11 ¿Cuánto integran los equipos de trabajo?**

Los equipos que se forman como mencionamos tienen diferentes motivos, una de las características es que estos equipos tengan en sus integrantes características similares para poder participar. Por el 75% sostiene que se ha formado equipos entre uno a tres miembros, por lo general de la misma área, como por ejemplo administración, promoción. El 5% sostiene que los equipos se forman de tres a cinco, y el 20% sostiene que los equipos se constituyen de cinco a siete, este sobre todo se da cuando la promoción es integral o impulso requiriendo que toda la empresa participe del equipo.

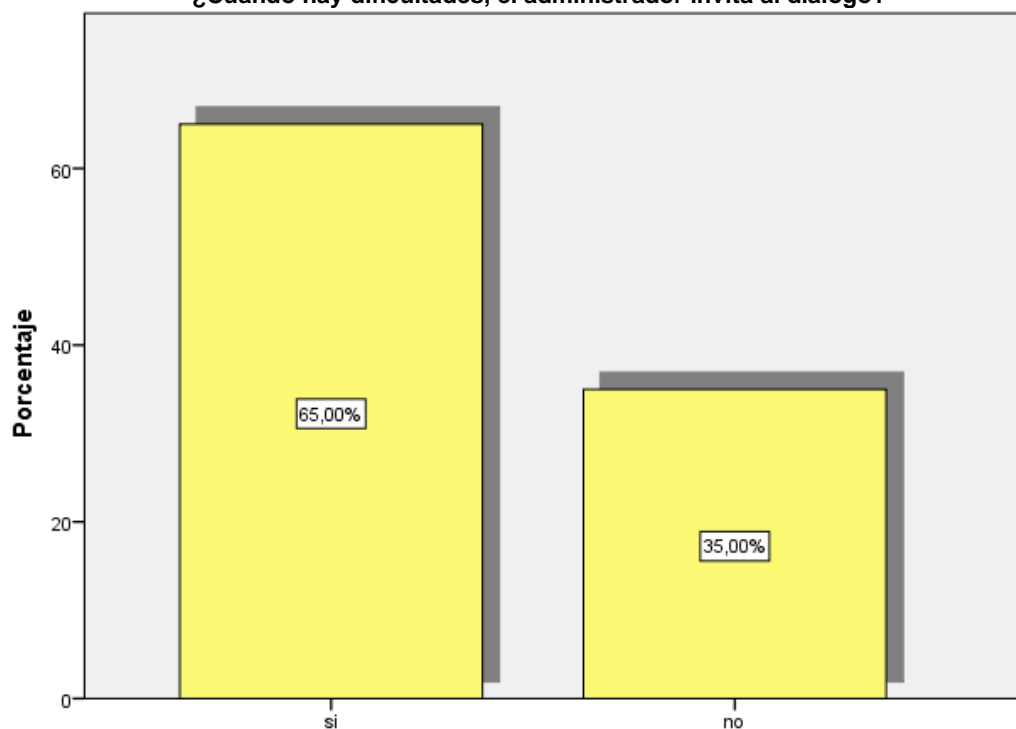
#### 4.1.3. Dimensión de Resolución de Conflictos

**Tabla N° 12**  
**¿Cuándo hay dificultades, el administrador invita al diálogo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	13	65,0	65,0	65,0
no	7	35,0	35,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N°12**  
**¿Cuándo hay dificultades, el administrador invita al diálogo?**



**Tabla N° 12 ¿Cuándo hay dificultades, el administrador invita al diálogo?**

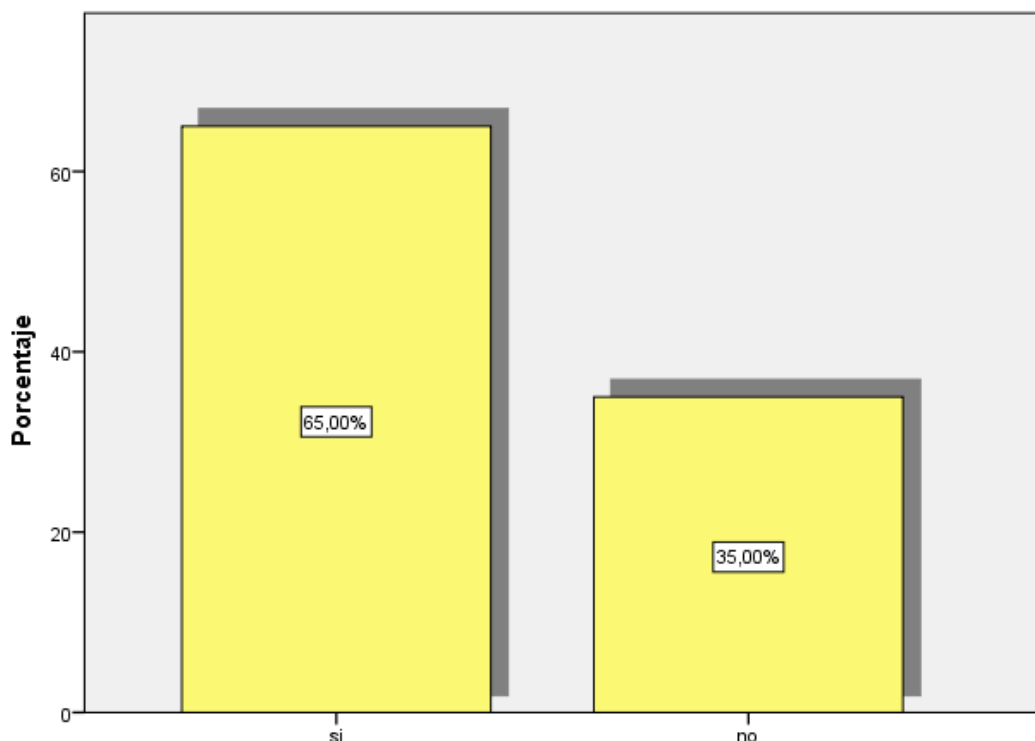
Como en toda empresa, hay conflictos, o problemas entre trabajadores, o con clientes, en ese contexto se evalúa en este apartado si el administrador invita al dialogo cuando percibe algún problema interno. El 65% de los trabajadores ha manifestado que si invita al dialogo, haciendo que ambos conversen o como mediador el administrador ayuda a solucionar los problemas. El 35% sostiene que no, que las soluciones se dan de manera directa entre los mismos trabajadores de la empresa la Gaceta Huánuco.

**Tabla N° 13**  
**¿Soluciona los problemas a través del diálogo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	13	65,0	65,0	65,0
	no	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 13**  
**¿Soluciona los problemas a través del diálogo?**



**Tabla N° 13 ¿Soluciona los problemas a través del diálogo?**

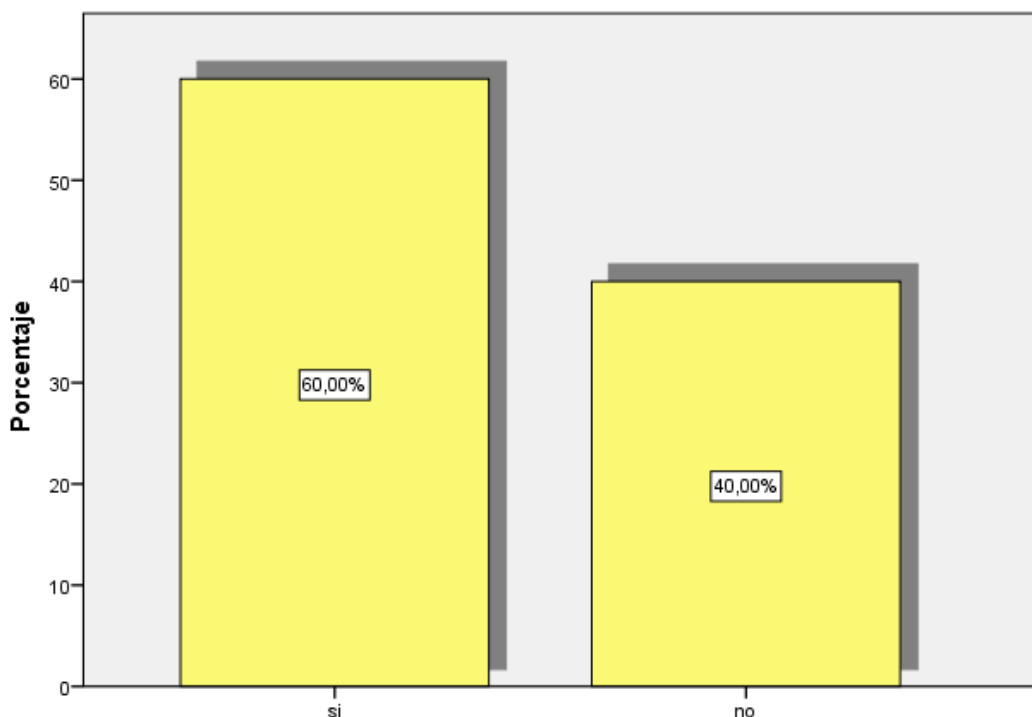
Las empresas tienen diferentes formas de solucionar los problemas, incluso se recurren en algunos casos a la vía extrajudicial, o psicólogos. Sin embargo, la Gaceta, también tiene sus propias formas, según lo manifestado por los trabajadores. El 65% sostiene que estos problemas se solucionan a través del dialogo, que se da de forma recurrentes hasta poder solucionarlo. El 35% sostiene que otras son las formas, impuestas por la empresa como sanciones, amonestaciones que son expuestas por el administrador para que se pueda solucionar los inconvenientes que se puedan generar.

**Tabla N° 14**  
**¿Con qué frecuencia dialoga con los trabajadores el administrador?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	12	60,0	60,0	60,0
	no	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 14**  
**¿Con qué frecuencia dialoga con los trabajadores el administrador?**



**Tabla N° 14 ¿Con qué frecuencia dialoga con los trabajadores el administrador?**

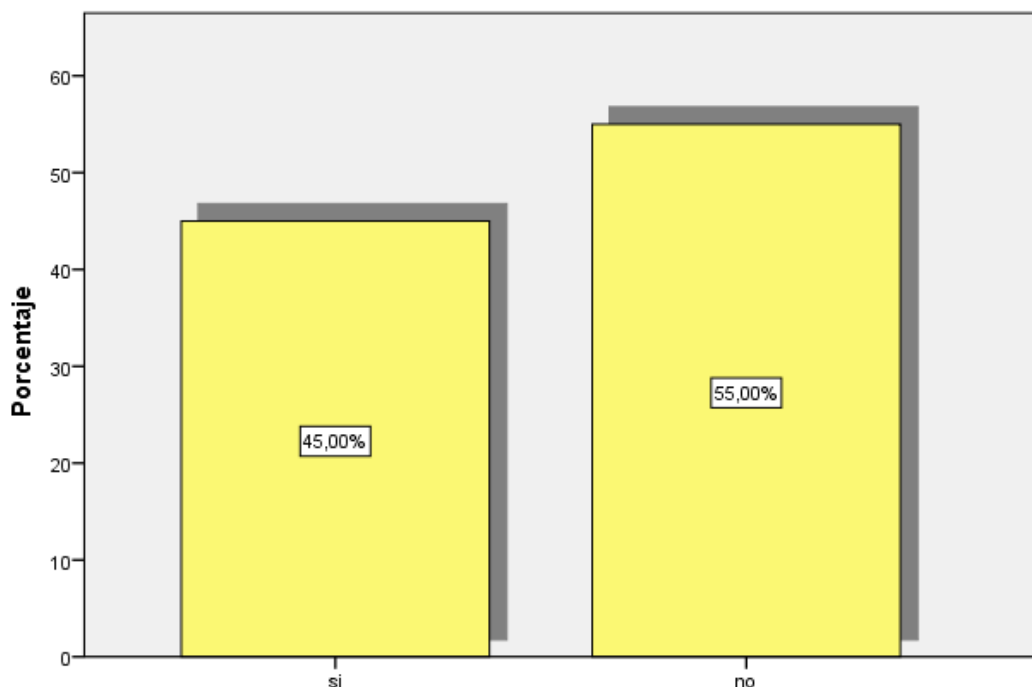
El administrador como mediador cumple un rol fundamental en la empresa, es quien tiene la obligación de mediar cuando hay algún inconveniente entre los trabajadores o con personas ajenas a ella. Es por ello que el 60% de los trabajadores sostiene que el administrador dialoga con mucha frecuencia con todos; esta frecuencia se centra sostienen ellos en el interés de querer superar los problemas, puesto que estos afectan el quehacer diario de los trabajadores sea promotores o locadores; el 40% hace referencia que no es muy frecuente. Sostienen que la prioridad es solucionar los problemas uno mismo.

**Tabla N° 15**  
**¿Orienta la labor de los trabajadores en busca de solución de problemas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	9	45,0	45,0	45,0
	no	11	55,0	55,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 15**  
**¿Orienta la labor de los trabajadores en busca de solución de problemas?**



**Tabla N° 15 ¿Orienta la labor de los trabajadores en busca de solución de problemas?**

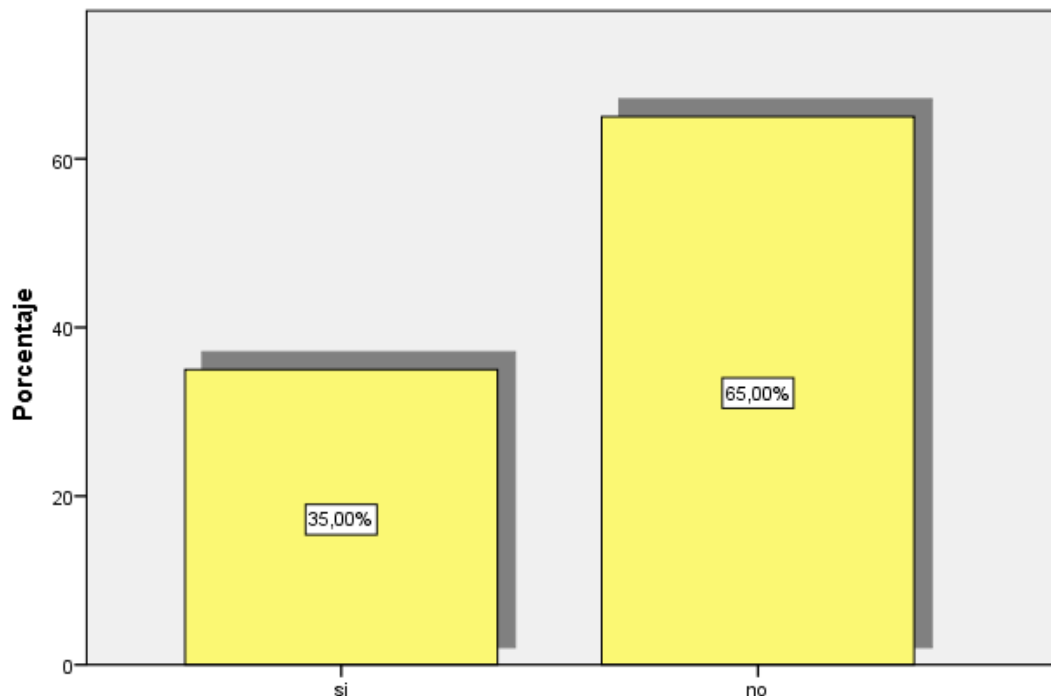
El administrador según la teoría debe tener esa cualidad, en ese sentido se ha consultado si los trabajadores perciben esa habilidad en el administrador de la Gaceta Huánuco. Lo que hemos podido encontrar como respuesta complementa lo que hemos afirmado líneas arriba, el 45% sostiene que, si orienta en cada momento a no tener conflictos entre trabajadores, y también a cómo debe solucionar los problemas, siendo el dialogo la base fundamental para poder superar. El 55% sostiene que esta tarea es asumida por los mismos trabajadores, puesto que desde allí se genera el problema cuando se da.

**Tabla N° 16**  
**¿Considera que el administrador motiva encaminar el esfuerzo de los trabajadores?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	7	35,0	35,0	35,0
	no	13	65,0	65,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 16**  
**¿Considera que el administrador motiva encaminar el esfuerzo de los trabajadores?**



**Tabla N° 16 ¿Considera que el administrador motiva encaminar el esfuerzo de los trabajadores?**

El trabajo de Gaceta como se explicó al inicio de la investigación se dedica a la oferta de libros contables, jurídicos, entre otros. Como tal se requiere motivación constante de parte del administrador, en ese sentido se puede verificar que el 35% de trabajadores sostiene que el administrador motiva a mejorar los esfuerzos de todos en las ventas de los libros que se tiene. Solo el 65% sostiene no encuentran esa motivación, en ese sentido ellos perciben que la motivación parte por uno mismo a partir de las metas establecidas en la misma empresa.

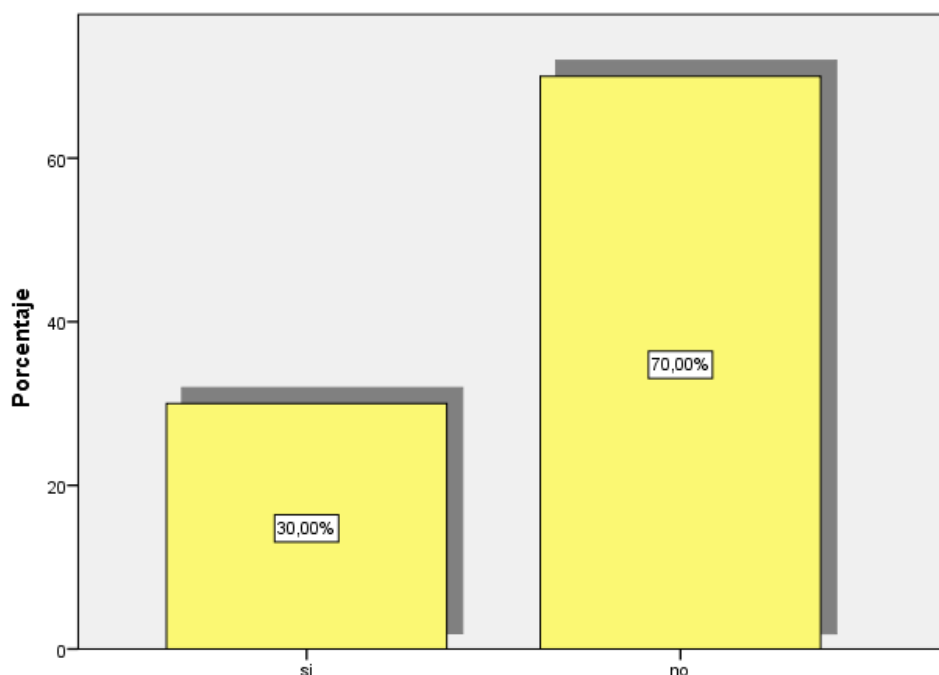
#### 4.1.4. Dimensión Remuneración

**Tabla N° 17**  
**¿Está de acuerdo con el monto que recibe por su trabajo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido si	6	30,0	30,0	30,0
no	14	70,0	70,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N°17**  
**¿Está de acuerdo con el monto que recibe por su trabajo?**



**Tabla N° 17 ¿Está de acuerdo con el monto que recibe por su trabajo?**

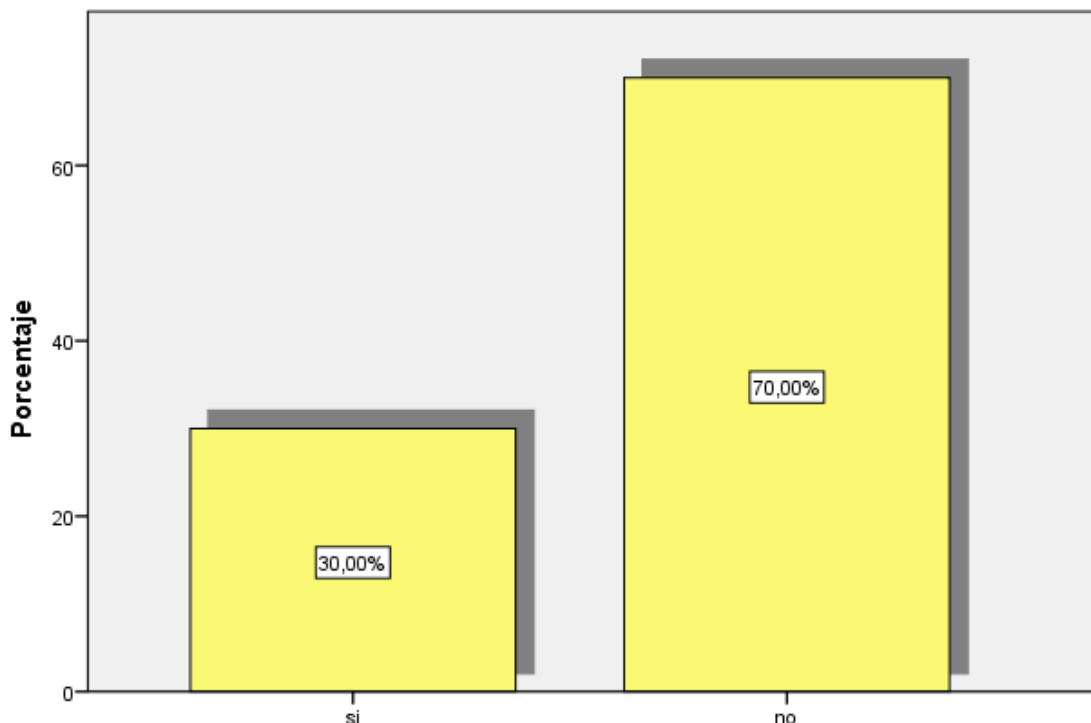
En esta dimensión de la variable dependiente, hemos consultado si están de acuerdo con el monto que reciben por su trabajo desarrollado, en ese contexto el 30% ha manifestado que, si están de acuerdo con ello, puesto que tienen por lo menos el sueldo mínimo con las comisiones correspondientes, el 70% sostiene que no es así, por el contrario, la expectativa que tienen es mayor respecto a los sueldos u honorarios que reciben en la empresa.

**Tabla N° 18**  
**¿Considera que el monto está de acuerdo a lo que se paga en el mercado?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	6	30,0	30,0	30,0
	no	14	70,0	70,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 18**  
**¿Considera que el monto está de acuerdo a lo que se paga en el mercado?**



**Tabla N° 18 ¿Considera que el monto esta de acuerdo a lo que se paga en el mercado?**

Hay muchas empresas que hacen trabajos similares en la ciudad de Huánuco, cada uno de ellos tienen ofertas distintas en cuanto a remuneraciones. El 30% de los trabajadores considera que el monto que reciben está de acuerdo a lo que se paga en el mercado, el mínimo más comisiones, sin embargo, el 70% sostiene que hay mejores remuneraciones en el mercado, por ende, consideran que la empresa puede mejorar sus remuneraciones, expectativa que es permanente en la empresa. Las remuneraciones en Gaceta, buscan ser el adecuado para que los trabajadores estén satisfechos.



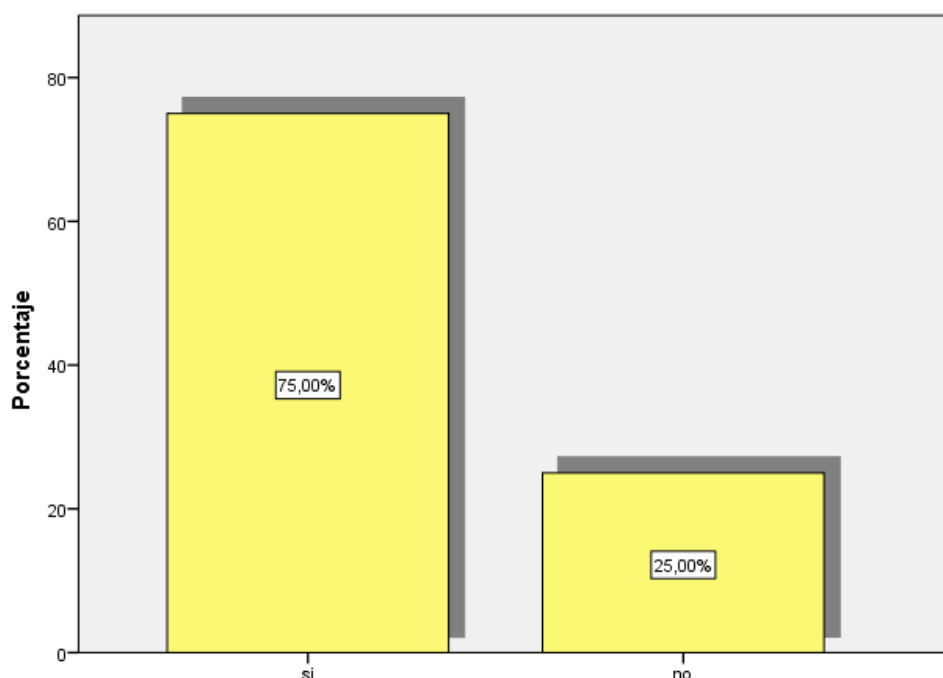
**Tabla N° 19**  
**¿cuenta con los beneficios de ley por su trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	15	75,0	75,0	75,0
	no	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas

Elaboración: Propia

**Gráfico N° 19**  
**¿cuenta con los beneficios de ley por su trabajo?**



**Tabla N° 19 ¿cuenta con los beneficios de ley por su trabajo?**

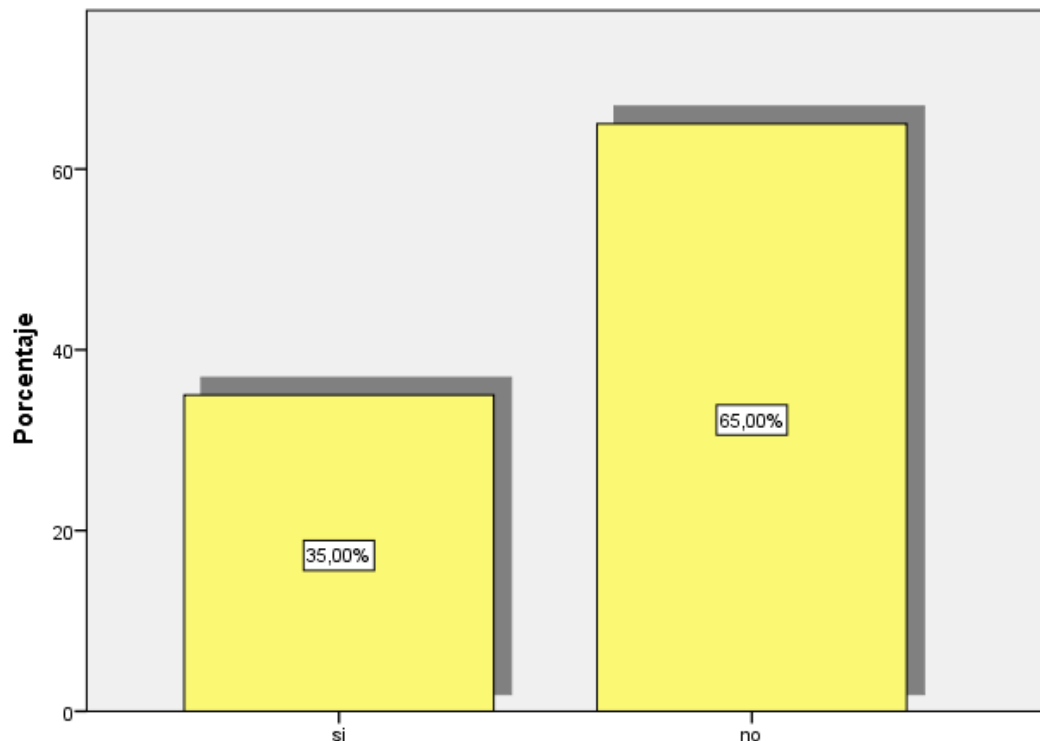
Los trabajadores de Gaceta Huánuco, han manifestado en este apartado si cuentan o no con los beneficios de ley. El 75% contestó afirmativamente, mostrando su satisfacción por ese aspecto, dentro de los beneficios que destaca es el aseguramiento de salud, pago de gratificaciones, vacaciones, compensación pro tiempo de servicio. El 25% sostiene que no recibe beneficios, cuya relación laboral sostiene no precisa beneficios, siendo locadores de servicios que se dedican a ofrecer de manera directa los libros de la empresa, ganando por comisiones por las colocaciones.

**Tabla N° 20**  
**¿Cuenta con beneficios adicionales a los que establece la ley?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	7	35,0	35,0	35,0
	no	13	65,0	65,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 20**  
**¿Cuenta con beneficios adicionales a los que establece la ley?**



**Tabla N° 20 ¿Cuenta con beneficios adicionales a los que establece la ...**

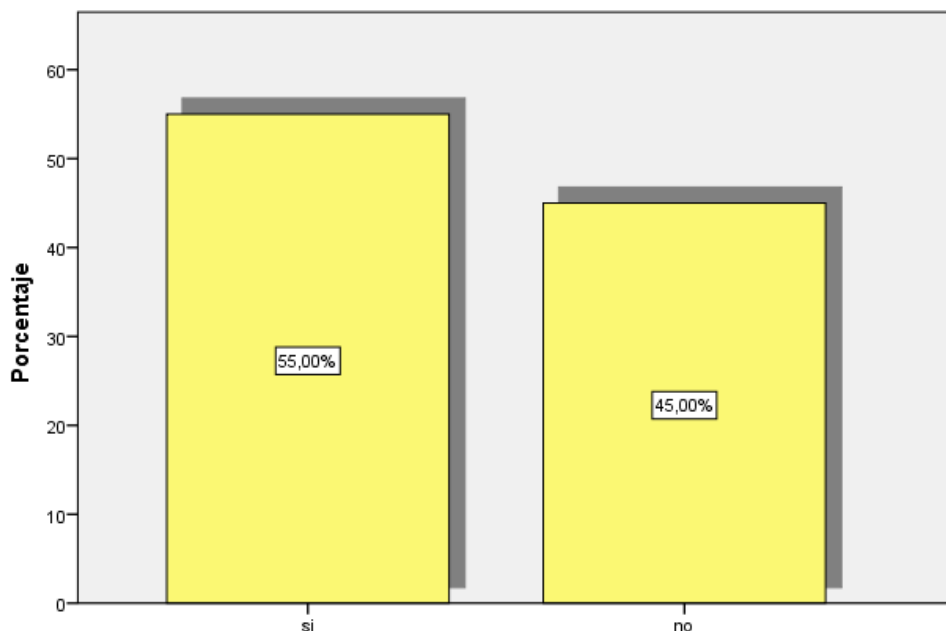
Empresas desarrolladas llegan a otorgar a sus trabajadores beneficios adicionales como productividad, comisiones, o reconocimiento entre otros. Al respecto podemos observar que el 35% sostiene que si reciben algunas comisiones adicionales por el trabajo que realizan, en ese sentido muestran su satisfacción. El 65% sostiene que no tienen estos beneficios adicionales, esto debido a la relación contractual que tienen con la empresa. Por ello, consideran que es necesario establecer contratos formales también con los promotores de la empresa para multiplicar sus beneficios.

**Tabla N° 21**  
**¿Promueve el administrador a los trabajadores que obtienen resultados?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	11	55,0	55,0	55,0
	no	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 21**  
**¿Promueve el administrador a los trabajadores que obtienen resultados?**



**Tabla N° 21 ¿Promueve el administrador a los trabajadores que obtienen resultados?**

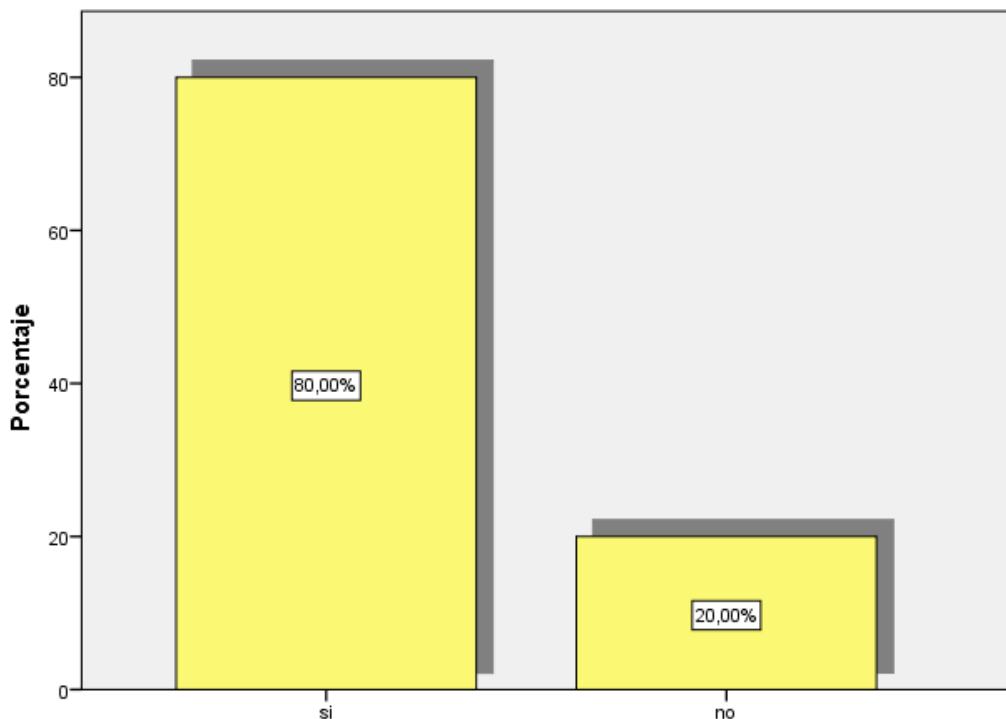
La expectativa de los trabajadores de la empresa Gaceta han podido percibir que la promoción es un aspecto formal que se da, siendo potestad del administrador poder hacerlo cuando se cumplan los objetivos previstos. En la tabla, anterior podemos observar que el 55% de trabajadores sostiene que el administrador promueve a los trabajadores que, si cumplen con sus metas de ventas de libros, pudiendo ser incluso del área de administración, dado que ellos también están invitados a colocar los libros desde las oficinas. El 45% sostiene que no han percibido este tipo de promociones.

**Tabla N° 22**  
**¿Considera justo las promociones y/o ascensos de la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	16	80,0	80,0	80,0
	no	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 22**  
**¿Considera justo las promociones y/o ascensos de la empresa?**



**Tabla N° 22 ¿Considera justo las promociones y/o ascensos de la ...**

Considerando las respuestas de los trabajadores en la tabla anterior respecto a las promociones, podemos observar que el 80% considera que estos son justos puestos que se han dado en función a las ventas impulsadas por los mismos trabajadores, quienes han multiplicado sus colocaciones a razón de su trabajo, pudiendo lograr ser promovido como jefes de equipos, o en algunos casos promovidos como gestores comerciales desde la parte administrativa. El 20% sostiene que no son justos, estas manifestaciones sobre todo se dan en trabajadores que son nuevos quienes no terminan de colocar sus productos de manera eficiente y rápido.

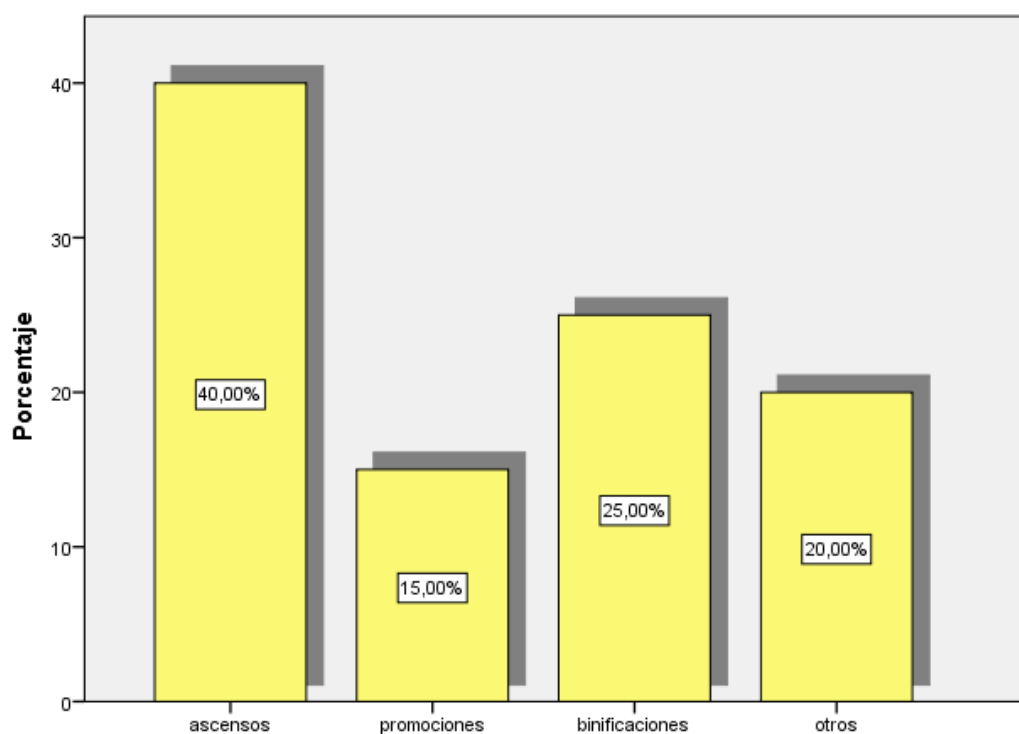
**Tabla N° 23**  
**¿Cuál es su expectativa respecto al trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ascensos	8	40,0	40,0	40,0
	promociones	3	15,0	15,0	55,0
	bonificaciones	5	25,0	25,0	80,0
	otros	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas

Elaboración: Propia

**Gráfico N° 23**  
**¿Cuál es su expectativa respecto al trabajo?**



**Tabla N° 23 ¿Cuál es su expectativa respecto al trabajo?**

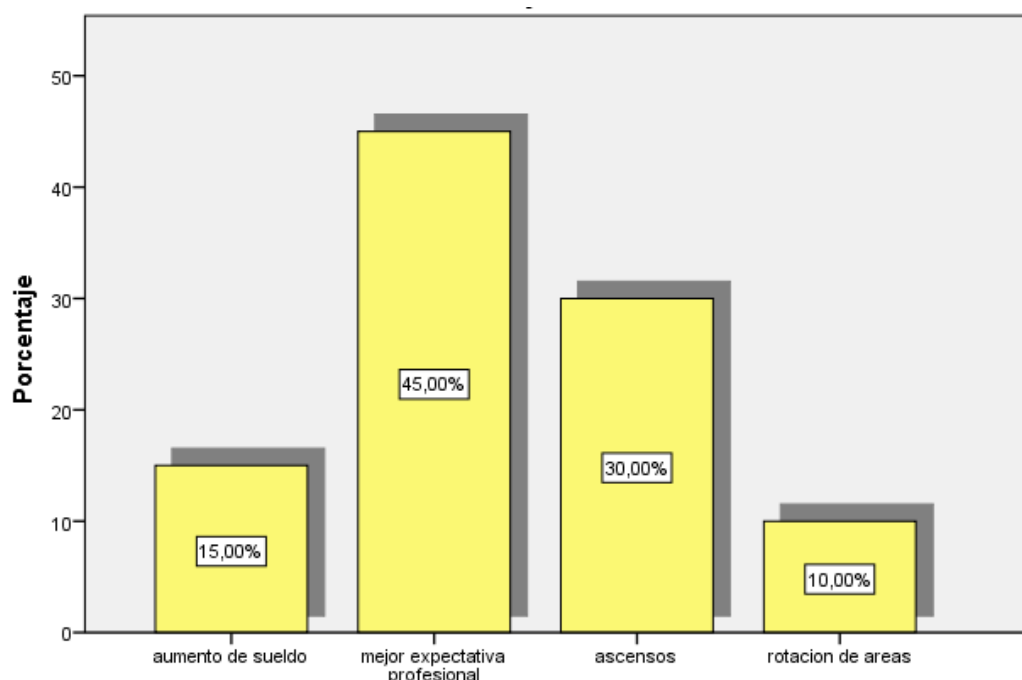
Los trabajadores de la empresa Gaceta tienen muchas expectativas pro el trabajo que realizan. Al respecto, se puede observar que el 40% tiene como expectativa los ascensos, entendiendo que estas políticas vienen desde GACETA LIMA. El 15% sostiene que las promociones son importantes, el 25% sostiene que las bonificaciones son importantes, por las tareas realizadas. Otro 20% ha manifestado que la expectativa se da en función a sus remuneraciones, o que se haga un contrato con mayores beneficios.

**Tabla N° 24**  
**¿Qué debería hacer la empresa para mejorar su expectativa de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Aumento de sueldo	3	15,0	15,0	15,0
	Mejor expectativa Profesional	9	45,0	45,0	60,0
	Ascensos	6	30,0	30,0	90,0
	Rotación de áreas	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 24**  
**¿Qué debería hacer la empresa para mejorar su expectativa de trabajo?**



**Tabla N° 24 ¿Qué debería hacer la empresa para mejorar su expectativa de trabajo?**

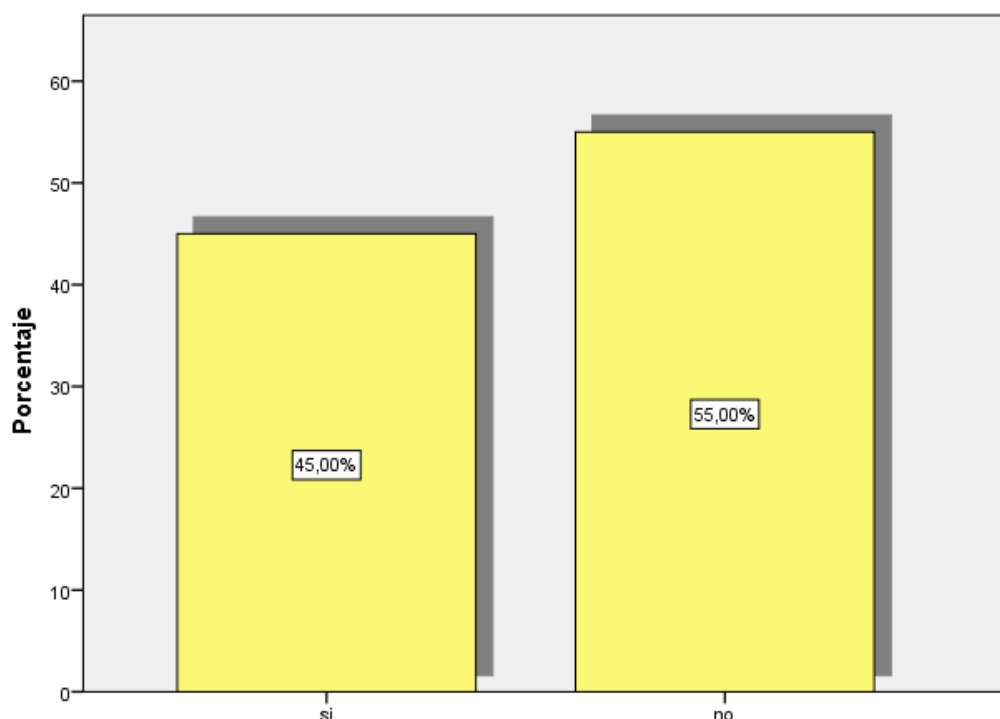
La empresa genera muchas expectativas a sus trabajadores, puesto que es una marca nacional que ha desarrollado importantes mercados en otros departamentos, sobre todo en la capital. El 15% sostiene que los sueldos se deben mejorar, el 45% sostiene que se debe generar estabilidad en el trabajo lo que puede permitirle mejorar la expectativa profesional de quienes laboran allí. El 30% sostiene que los ascensos se deben dar en las empresas incluso nacionales, y el 10% sostiene que sería excelente la rotación en la misma, puesto que ello permite mejorar las condiciones de trabajo.

**Tabla N° 25**  
**¿Recibe usted bonificación por incremento de ventas?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	45,0	45,0	45,0
	No	11	55,0	55,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 25**  
**¿Recibe usted bonificación por incremento de ventas?**



**Tabla N° 25 ¿Recibe usted bonificación por incremento de ventas**

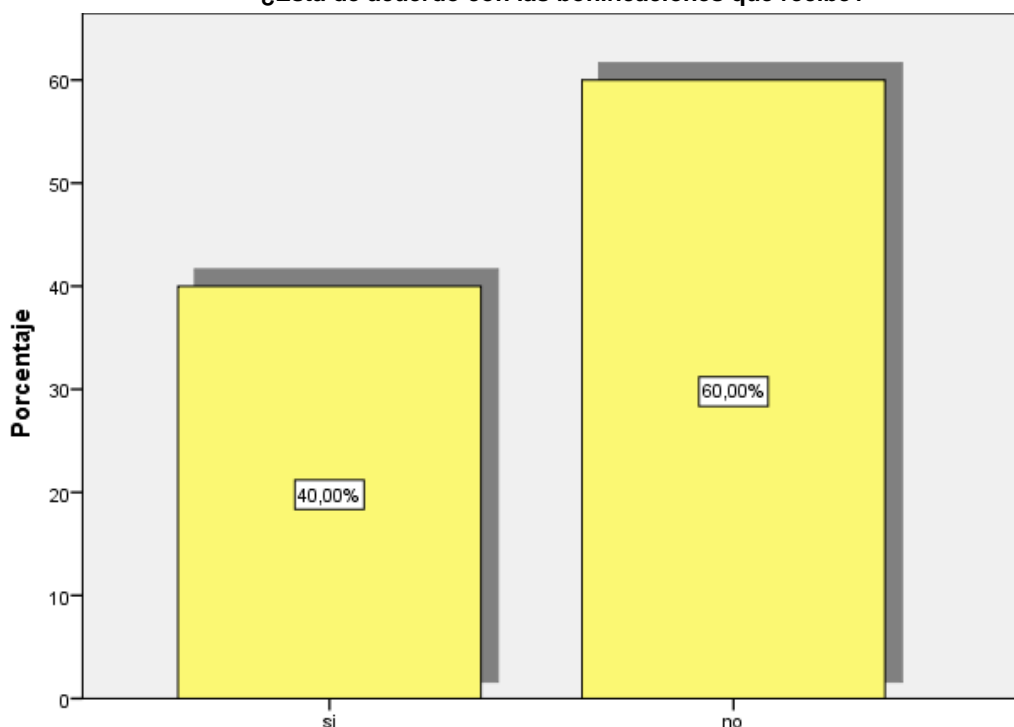
En la empresa Gaceta de Huánuco las bonificaciones son una característica de la política de trabajo, el 45% sostiene que reciben bonificaciones por sus ventas, ello en razón de que estos trabajadores están de manera directa en la venta de los libros jurídicos, o contables. El 55% de trabajadores considerando son de la parte administrativa de la empresa, y ellos tienen contratos con sueldos fijos, no pudiendo acceder de inmediato a los beneficios de mejoras de las ventas. Esto confirma lo descrito líneas arriba.

**Tabla N° 26**  
**¿Está de acuerdo con las bonificaciones que recibe?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	si	8	40,0	40,0	40,0
	no	12	60,0	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 26**  
**¿Está de acuerdo con las bonificaciones que recibe?**



**Tabla N° 26 ¿Está de acuerdo con las bonificaciones que recibe?**

Los trabajadores en su totalidad han podido juzgar el criterio de las bonificaciones en la empresa la Gaceta, el 60% considera que estos beneficios no son los adecuados, puesto que se dan en pequeños porcentajes por las ventas que se están dando. El 40% sostiene que las bonificaciones si están de acuerdo a sus expectativas. Puesto que el aumento de la venta de los libros les permite mejorar sus ingresos y con el poder mejorar su capacidad de compra. Estas bonificaciones se dan en torno a lo dispuesto por la administración de la capital quienes establecen la política de bonificaciones.

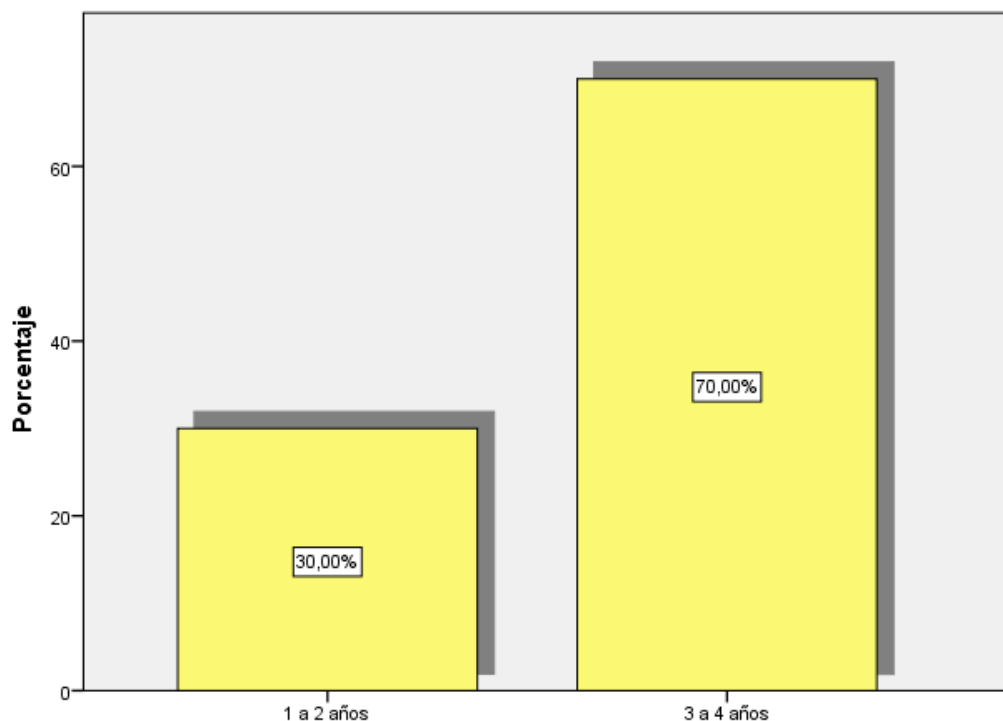


**Tabla N° 27**  
**¿Hace cuánto tiempo trabaja usted en la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 a 2 años	6	30,0	30,0	30,0
	3 a 4 años	14	70,0	70,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
 Elaboración: Propia

**Gráfico N° 27**  
**¿Hace cuánto tiempo trabaja usted en la empresa?**



**Tabla N° 27 ¿Hace cuánto tiempo trabaja usted en la empresa?**

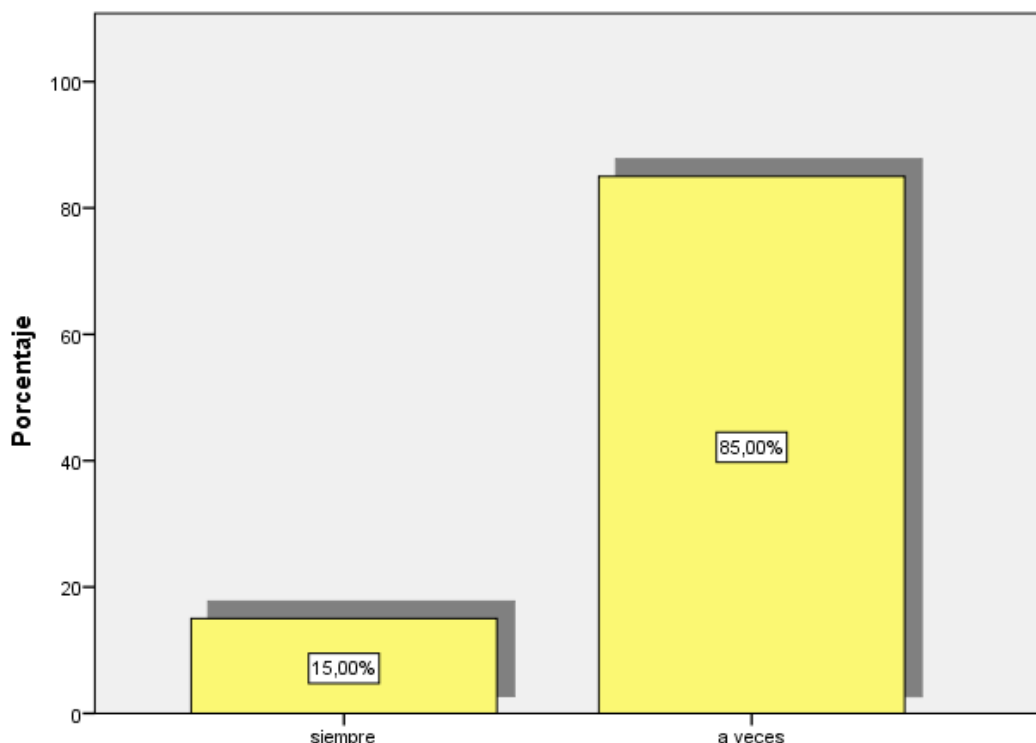
La estabilidad laboral es un aspecto que genera motivación en los trabajadores, al respecto hemos podido observar según las encuestas aplicadas que el 30% de quienes contestaron las preguntas están trabajando entre uno a dos años en la empresa. El 70% sostiene que laboran en la empresa entre 3 a 4 años, por ende, la estabilidad es una particularidad que ofrece la empresa a quienes trabajan en la Gaceta, por ende, este criterio es percibido por los trabajadores desde el primer momento que empezaron a laborar. Sus contratos, están definidos con estos criterios.

**Tabla N° 28**  
**¿considera que tiene estabilidad laboral?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	siempre	3	15,0	15,0	15,0
	a veces	17	85,0	85,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: encuestas realizadas  
Elaboración: Propia

**Gráfico N° 28**  
**¿considera que tiene estabilidad laboral?**



**Tabla N° 28 ¿considera que tiene estabilidad laboral?**

Las categorías establecidas en la encuesta han considerado preguntar a los trabajadores si consideran que tienen estabilidad, el 15% sostiene que siempre consideran que hay estabilidad, y el 85% sostiene que a veces consideran ello. De todos modos, siendo una empresa privada los contratos se firman cada seis meses, por ende, hay cierta incertidumbre si se va continuar o no la relación laboral. Sin embargo, esto se puede vincular con la respuesta anterior donde se puede observar que el 100 de trabajadores tiene un periodo importante ya laborando en la Gaceta Huánuco.

## **Resumen a la Entrevista hecha al Administrador de Gaceta Huánuco 2018**

- ¿Usted se capacito en temas de Liderazgo y trabajo en equipos?

El administrador a esta pregunta sostuvo que no tuvo una capacitación específica de Liderazgo, sin embargo, tiene conocimiento de temas de Liderazgo, gracias a su experiencia al frente de la empresa. Participo en Diplomados en algunas instituciones.

- ¿Cómo impulsa usted las mejoras remunerativas de su personal?

El administrador sostiene, que lo hace atractivo indicando las comisiones que pueden ganar, si es que ellos cumplen sus colocaciones en las ventas de libros contables y jurídicos.

- ¿Considera que usa los métodos adecuados para solucionar conflictos?

El administrador sostiene que la solución es a través de la relación formal, o en todo caso invoca al dialogo entre ambas partes en conflicto.

- ¿Considera que debe haber asensos y promociones en la empresa?

La empresa Gaceta, sostiene el administrador si están dadas, es política de la empresa a nivel nacional ofrecer ascenso no solo en la ciudad, sino en otras sedes.

- ¿Considera que la Comunicación en la adecuada?

El administrador sostiene que siendo pocos en la oficina, 20, es fácil sostener una comunicación formal, directa e indirecta

adecuada entre todos los trabajadores que integran el equipo en la empresa.

- ¿Considera que sus trabajadores se encuentran satisfechos?

Como en toda empresa la insatisfacción por las remuneraciones es permanente, sin embargo, se ofrece las remuneraciones en torno a las políticas nacionales, con posibilidad de incrementar cuando se vende más.

- ¿Debe usted mejorar la relación que tiene con los trabajadores?

De todos modos, es necesario hacerlo, puesto que los trabajadores requieren de un liderazgo que les permita explotar sus ideas, desarrollar sus capacidades.

- ¿Considera que puede mejorar el rendimiento de sus trabajadores?

El Administrador considera que sí, en el sentido que la compra de libros todavía tiene una demanda en profesionales que ofrecen servicios de consultoría.

- ¿Considera que formar equipos de trabajo ayuda a cumplir objetivos?

Es una estrategia necesaria, formar equipos de trabajo permite mejorar los impulsos comerciales de la empresa, es allí cuando se convoca a todos. Hay otras ocasiones específicas que requiere formar grupos pequeños en la parte administrativa.

- ¿Considera usted que tiene cualidades de liderazgo?

Eso considera el administrador debe ser calificado por los trabajadores de la misma empresa.

## 4.2. Contrastación de Hipótesis.

### 4.2.1. Hipótesis Específicos

- La comunicación efectiva incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A.  
Sede Huánuco 2018

Tabla N°29

Correlaciones entre la dimensión comunicación y la variable satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Gaceta Comercial S.A.

		Tabla N° 6 ¿Considera que el lenguaje usado para comunicar es el adecuado?	Tabla N° 17 ¿Está de acuerdo con el monto que recibe por su trabajo?
Tabla N° 6 ¿Considera que el lenguaje usado para comunicar es el adecuado?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1  20	,252  20
Tabla N° 17 ¿Está de acuerdo con el monto que recibe por su trabajo?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,252  20	1  20

Fuente: Tabla N°06, Tabla N°17  
Elaboración: Propia

Como se puede observar en la tabla de Correlaciones, bajo la técnica estadística de Pearson se demuestra la relación directa que hay entre la dimensión comunicación y variable satisfacción laboral de Gaceta Comercial 0.252. ello se sustenta en que los trabajadores tienen las cosas claras en cuanto a la remuneración el mismo que es comunicado oportunamente, tal como se muestra en la parte descriptiva. *Por lo tanto, inferimos la validez de nuestra hipótesis planteada precisando que si hay relación directa entre la comunicación y la satisfacción laboral en la empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018.*

- El trabajo en equipo incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A.  
Sede Huánuco 2018

**Tabla N°30**

**Correlaciones entre la dimensión Trabajo en Equipo y Satisfacción Laboral en la Empresa Gaceta Comercial S. A.**

		Tabla N° 8 ¿Conoce usted los objetivos de la empresa cuando forman equipos de trabajo?	Tabla N° 21 ¿Promueve el administrador a los trabajadores que obtienen resultados?
Tabla N° 8 ¿Conoce usted los objetivos de la empresa cuando forman equipos de trabajo?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1  20	,032 ,895 20
Tabla N° 21 ¿Promueve el administrador a los trabajadores que obtienen resultados?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,032 ,895 20	1  20

Fuente: Tabla N°08, Tabla N°21

Elaboración: Propia

Con la Tabla anterior podemos ver la relación que hay entre la variable trabajo en equipo con satisfacción laboral, siendo el valor positivo demostrando una relación directa débil 0.032 según la técnica de Pearson. Ello se sustenta que los trabajadores valoran los objetivos de la empresa, lo que permite que el administrador promueva la labor de los trabajadores, tal como se puede evidenciar en la parte descriptiva. *Por ende, se puede inferir la validez de nuestra hipótesis indicando que hay relación directa entre la dimensión trabajo en equipo y satisfacción laboral en la empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco, por las razones expuestas en la parte superior.*

- El manejo de conflictos incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A.  
Sede Huánuco 2018

**Tabla N°31**

**Correlaciones entre la dimensión manejo de conflictos y satisfacción laboral de la Empresa Gaceta Comercial S.A.**

		Tabla N° 15 ¿Orienta la labor de los trabajadores en busca de solución de problemas?	Tabla N° 23 ¿Cuál es su expectativa respecto al trabajo?
Tabla N° 15 ¿Orienta la labor de los trabajadores en busca de solución de problemas?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1  20	,324 ,451 20
Tabla N° 23 ¿Cuál es su expectativa respecto al trabajo?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,324 ,451 20	1  20

Fuente: Tabla N°15, Tabla N°23  
Elaboración: Propia

Como podemos observar en la tabla anterior la técnica estadística de Pearson demuestra la relación que existe entre el manejo de conflictos, y la satisfacción laboral en Gaceta .0324. el mismo que se sustenta en que los trabajadores están orientados a la solución de los conflictos laborales, lo que les permite tener expectativas claras en torno al trabajo que realizan.

*Por ello, se infiera la validez de la hipótesis indicando que hay relación directa entre la dimensión manejo de conflictos y satisfacción laboral en la empresa Gaceta Comercial S.A. sede Huánuco, por las razones expuestas en la fase descriptiva.*

#### 4.2.2. Hipótesis General

El liderazgo incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018.

Tabla N°32

Correlaciones entre la variable Liderazgo y Satisfacción Laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018

		Tabla N° 15 ¿Orienta la labor de los trabajadores en busca de solución de problemas?	Tabla N° 21 ¿Promueve el administrador a los trabajadores que obtienen resultados?
Tabla N° 15 ¿Orienta la labor de los trabajadores en busca de solución de problemas?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1  20	,392 ,418 20
Tabla N° 21 ¿Promueve el administrador a los trabajadores que obtienen resultados?	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,392 ,418 20	1  20

Fuente: Tabla N°15, Tabla N°21

Elaboración: Propia

En las tablas anteriores pudimos observar que existe relación directa entre las dimensiones de la variable Liderazgo, y la satisfacción laboral en la empresa GACETA COMERCIAL, para esta contrastación hemos escogido dos preguntas la N°15 y la N°21, el primero define que los trabajadores consideran que en la empresa se orienta a solucionar sus problemas, el mismo que les permite adecuarse a la promoción de los administradores para obtener resultados. Por ende, la técnica de Pearson demuestra la relación directa entre ambas variables 0.392, por lo que se infiere que hay una relación directa entre ambas variables en la empresa Gaceta Comercial S.A. sede Huánuco 2018.



## CAPITULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1. contrastación de los resultados

La tesis ha podido contrastar las hipótesis planteadas, indicando que existe relación directa entre el liderazgo y la satisfacción laboral en la empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco, el mismo que tuvo como sustento investigaciones de tesis en el mundo como por ejemplo (Francisco Ayuso, 2013) en su tesis titulada ***El liderazgo en la empresa***, presentada a la Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad de Valladolid, quien ha concluido, indicando el rol del liderazgo en las etapas productivas como factor de motivación, comunicación y trabajo en equipo. En esta tesis citada se ha podido observar como el liderazgo ha ayudado a superar problemas generados en el ambiente laboral, pudiendo con las habilidades propias de esta virtud ser superadas en favor de la organización. Así mismo, (Quispe Navarro, 2017) en su tesis titulada ***“Estilos de Liderazgo y el desempeño laboral del área administrativa de la Corte Superior de Lima”*** ha podido expresar la correlación que existe entre el estilo de liderazgo autoritario y el desempeño laboral en la corte superior precisando describiendo como las habilidades de este permiten encaminar esfuerzos en favor de un mismo objetivo, siendo así el liderazgo muy representativo y útil para la gestión en esta institución de justicia nacional. (Chacon Presentación, 2015) en su tesis titulada ***“Estilos de Liderazgo de los Docentes y su Influencia en la Capacidad de Emprendimiento de los Estudiantes de la***

***Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco 2014***” presentada a la Universidad Hermilio Valdizan, afirmo que el estilo de liderazgo de los docentes influye en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco, reflejado en la frecuencia a menudo y siempre, con los más altos porcentajes de 35 y 25% respectivamente, comprobándose de esta manera nuestra hipótesis general: “Los estilos de liderazgo de los docentes influyen en la capacidad de emprendimiento de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco”. de esta manera nuestra tesis corrobora también lo sostenido por los investigadores.

### **Discusión con las bases teóricas**

De igual forma la tesis, desarrollada en los fundamentos teóricos de autores como (Chiavenato, 2004), quien en su libro de Teoría General de la Administración Destaca lo siguiente "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". Corrobora con ello (Martinez Guillen, 2012) en su texto de Liderazgo: La Gestión Empresarial sostiene: Entendemos el líder por las siguientes características: El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen, Conocimiento y habilidad, debe ser una

persona capacitada. Preocupado, trata a la gente como personas, como un talento que hay que potenciar, Tiene visión, objetivos; horizonte fijo, sentido de dirección dicho de otra manera, los autores sostienen la importancia clave del liderazgo en las empresa. Respecto a la satisfacción laboral, podemos indicar que (VEGA, 2010) Expresa que la satisfacción laboral depende no solo de los niveles salariales si no del significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o todo lo contrario. Las causas de la satisfacción laboral se atribuyen a aspectos socioculturales, a la infraestructura y eventos laborales; se miden en sus aspectos intrínsecos (logros, variedad, etc.) y en sus aspectos extrínsecos (pago, promoción, etc.), habiendo diversas escalas para ello. Estos contenidos teóricos enmarcan lo que la tesis sostiene.

### **Hallazgos de la tesis**

Finalmente, nuestros resultados descriptivos han demostrado la relación directa entre las diferentes dimensiones de estudio con la satisfacción laboral, puesto que han sido explicados que hay una adecuada comunicación eficaz entre el administrador de la empresa y los trabajadores, teniendo claro cuáles son sus roles dentro de ellos, pudiendo tener claro cuáles son las expectativas que deben tener con la empresa. Los trabajadores han expresado su satisfacción en la empresa reconociendo que sus remuneraciones son adecuadas, teniendo expectativa con sus promociones ascensos, política que es

establecida desde la capital. Estas motivaciones permiten a los trabajadores comprometerse con los objetivos de la empresa.

Estas evidencias cualitativas permiten argumentar que la tesis sintoniza con los estudios de tesis de diferentes universidades citadas, y confirma la validez que los teóricos han establecido en sus diferentes libros. Pudiendo esta tesis ser texto para posterior investigación o sirviendo como línea base para poder trabajar otros estudios.

## CONCLUSIONES

- 1. Objetivo General se concluye que:** la tesis ha demostrado que existe una relación directa baja entre el liderazgo y la satisfacción laboral en la empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco., ello corroborado con el estadígrafo de Pearson 0.392, sustentada en la parte descriptiva con la información obtenida en los cuadros, donde se sustenta las características del liderazgo y su relación con la satisfacción laboral en a la empresa.
- 2. Objetivo específico 1 se concluye que:** la tesis ha demostrado que la comunicación efectiva se relaciona de manera directa baja con la satisfacción laboral en la empresa Gaceta Comercial Sede Huánuco 2018, evidenciado con el indicador de correlación de Pearson 0.252, sustentado en que los trabajadores tienen las cosas claras 65% Tabla 6, en cuanto a sus remuneraciones y otros aspectos que ofrece la empresa descritos en la Tabla N°17, haciendo que el valor de percepción sea media a nivel de las alternativas.
- 3. Objetivo específico 2 se concluye que:** la tesis ha demostrado que el trabajo en equipo se relaciona de manera directa con la satisfacción laboral en la empresa Gaceta Comercial Sede Huánuco 2018, ello se demuestra con el 0.032 el nivel de correlación bajo según el indicador de Pearson. Sustentado en el valor que dan los trabajadores a los objetivos vistos en la Tabla N°08, el mismo que les permite entender las promociones que hace la administración en base a la política de la empresa según la tabla N°21.
- 4. Objetivo específico 3 se concluye que:** la tesis ha demostrado que el manejo de conflictos se relaciona de manera directa baja con la satisfacción laboral en la empresa Gaceta Comercial Sede Huánuco 2018, corroborado

con el indicador de Pearson 0.324. cuyas evidencias se demuestran en las respuestas de la tabla N°15, en el que se precisa que se orienta la labor de los trabajadores 45%. Lo que les permite tener expectativas claras sustentado en la Tabla N°23.

## **RECOMENDACIONES**

1. El liderazgo debe ser democrático compartido con todos los trabajadores, para que sientan el empoderamiento, confianza y la importancia que tienen ellos para la empresa Gaceta Comercial Sede Huánuco. Esto debe estar entendido como estrategia para poder tomar en cuenta la opinión de los trabajadores, desarrollar sus iniciativas cuando estos sean convenientes para la empresa.
2. La comunicación en redes sociales debe tener un objetivo claro, para evitar que se malentienda las comunicaciones, para ello se debe establecer reglas de uso para mejorar la comunicación efectiva en la empresa Gaceta Comercial, así mismo, se debe usar el lenguaje visual para comunicar una cultura de trabajo en base a resultados.
3. Se debe desarrollar capacitaciones en ventas para todo el equipo de trabajo, para mejorar los criterio comerciales cuando se hagan los impulsos para aumentar ventas, pudiendo de esta forma mejorar la efectividad de las colocaciones de libros en la empresa Gaceta Comercial.
4. El manejo de conflictos debe ser una tarea asumida por todos los trabajadores, debiendo para ello, estar entrenado para conocer las técnicas de mediación, y negociación al momento de solucionar el problema. Pudiendo complementar esto con ayudas visuales en la empresa de respeto, tolerancia, escucha, entre otros.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✚ Arevalo Mendoza, V. d. (2016). *Liderazgo Directivo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Europa, Iquitos - Loreto 2015*. Iquitos: Universidad Científica del Perú.
- ✚ ARTHUR, S. R.-J. (1996). *ADMINISTRACION*. MEXICO: PEARSON EDUCACION.
- ✚ Cáceres Hernández, J. J. (2007). *Conceptos Básicos de Estadística para ciencias Sociales*. Madrid: Delta Publicaciones .
- ✚ Carbajal Orbezo, Rosalin - Huaman Cueva, Mirko - Mori Jimenes, Mercedes. (2012). *Liderazgo y Nivel de Satisfacción Laboral del Profesional de Enfermería del Hospital Regional Hermilio Valdizan Medrano - Huánuco 2012*. Huánuco: Escuela Académica Profesional de Enfermería - UNHEVAL.
- ✚ Chacon Presentación, L. M. (2015). *Estilos de Liderazgo de los Docentes y su Influencia en la Capacidad de Emprendimiento de los Estudiantes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Huánuco - 2014"*. Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco.
- ✚ Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría General de la Administración*. México: McGraw - Hill.
- ✚ Francisco Ayuso, B. (2013). *El Liderazgo en la Empresa*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- ✚ Gan Bustos, F. (2012). *La Identificación del Personal y la Promoción Interna*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- ✚ GERARDO MAURICIO OLIVARES RAMIREZ - MARIA DE LOS ANGELES SILVA OLVERA. (2012). *EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL*. BOGOTA: EAE.
- ✚ Gonzales Garcia, M. J. (2006). *Habilidades Directivas* . Malaga : INNOVA 2006.
- ✚ Hernandez Cuesta, J. L. (2013). *El Liderazgo Organizacional: Una Aproximación desde la perspectiva etológica*. Bogota Colombia: Facultad de Administración - Universidad del Rosario.
- ✚ Hernandez Sampieri, R. (2006). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA*. MEXICO: MACGRAWHILL.
- ✚ López, L. G. (2001). *Satisfacción y Motivación en el Trabajo*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- ✚ Martinez Guillen, M. d. (2012). *Liderazgo: Gestión Empresarial*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.



- ✚ NEWSTROM, J. W. (1991). *EL COPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONL*. BOGOTA: MCGRAWHILL.
- ✚ Palomillo Vadillo, M. T. (2013). *Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo*. Madrid: Ediciones Libros de Profesionales de Empresas.
- ✚ Quispe Navarro, J. (2017). *Estilos de Liderazgo y el Desempeño Laboral del área administrativa de la Corte Superior de Lima*. Lima: Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo.
- ✚ Sussman, L. (2005). *La Historia de Cómo un Hombre descubrio los secretos del Liderazgo*. Buenos Aires: Algaba Ediciones .
- ✚ VADILLO, S. (2005). *ADMINISTRACION DE REMUNERACIONES*. MEXICO: CANIEM.
- ✚ VEGA, M. J. (2010). *RELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCION LABORAL*. MADRID: SERVICIOS EDITORIALES.

# ANEXOS

**Tesis: El Liderazgo y su incidencia en la Satisfacción Laboral en la Empresa Gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018**

**Autor:** Bach. Mayumi Daly Leandro Palacin

# Matriz de Consistencia



**UDH**  
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO  
<http://www.udh.edu.pe>

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Instrumentos
<b>General</b> ¿De qué manera el liderazgo incide en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018?	<b>General</b> Analizar de qué manera el liderazgo incide en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018	<b>General</b> El liderazgo incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018	<b>1. Independiente</b> Liderazgo  <b>Dimensiones</b> - Comunicación efectiva - Trabajo en equipo - Manejo de conflictos	<b>Tipo y Nivel de Investigación</b>  <b>Descriptiva:</b>  Describimos características y propiedades de las variables que intervienen en la investigación, explicando la relación que existen entre sí.  <b>Enfoque</b>  <b>Cuantitativo:</b> se procesara información para cuantificarla y poder explicarla.  <b>Diseño de la Investigación:</b>  La Investigación es no experimental – Transversal.	<b>Encuesta</b> Instrumento que se aplicara a la muestra para determinar el nivel de satisfacción laboral y percepción del liderazgo en la empresa  <b>Entrevista al gerente</b> Para determinar las características del liderazgo practicado en la empresa.
<b>Específicos</b> - ¿De qué manera la comunicación efectiva incide en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018? - ¿De qué manera el trabajo en equipo incide en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018? - ¿De qué manera el manejo de conflictos incide en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018?	<b>Específicos</b> - Analizar de qué manera la comunicación efectiva incide en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018 - Analizar de qué manera el trabajo en equipo incide en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018 - Analizar de qué manera el manejo de conflictos incide en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018	<b>Específicos</b> - La comunicación efectiva incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018 - El trabajo en equipo incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018 - El manejo de conflictos incide de manera directa en la satisfacción laboral en la Empresa gaceta Comercial S.A. Sede Huánuco 2018	<b>2. Dependiente</b> Satisfacción Laboral  <b>Dimensiones</b> - Remuneración - Promoción Laboral - Motivación	<b>A. Población</b> Asistente 1 Ejecutivos 6 Promotores 13  N = 20  <b>B. Muestra</b>  n = 20	



## Encuesta

Finalidad	La presente encuesta tiene finalidad académica. Su apoyo será fundamental para generar conocimientos en torno al liderazgo.	
1. ¿Usa el administrador los medios (digitales) adecuados para comunicar algún objetivo?	Si	
	No	
2. ¿Considera usted que la comunicación es formal o informal?	Formal	
	Informal	
3. ¿Usa el administrador la tecnología para comunicar aspectos de la empresa?	Si	
	No	
4. ¿Considera que la comunicación se da en el momento adecuado?	Si	
	No	
Si su respuesta es SI, diga cuando es el momento adecuado:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniones</li> <li>- Eventos sociales</li> <li>- Fuera de las horas de trabajo</li> <li>- Otros</li> </ul>		
5. ¿Considera que la comunicación se da en el lugar adecuado?	Si	
	No	
Si su respuesta es afirmativa, mencione el lugar adecuado:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oficina</li> <li>- Fuera del trabajo</li> <li>- Otros</li> </ul>		
6. ¿Considera que el lenguaje usado para comunicar es el adecuado?	Si	
	No	
7. ¿Usa palabras adecuadas el administrador para transmitir adecuadamente el mensaje?	Si	
	No	
8. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa cuando forman equipos de trabajo?	Si	
	No	
9. ¿En qué situaciones se constituyen los equipos de trabajo?		
Impulsos comerciales		
Promociones		
Colocación		

Otros	
-------	--

1. ¿Los que integran los equipos de trabajo son de la misma área?  

Si	
No	
2. ¿Cuánto integran los equipos de trabajo?  

3	
4	
5	
6	
Otros	
3. ¿Cuándo hay dificultades, el administrador invita al diálogo?  

Si	
No	
4. ¿Soluciona los problemas a través del diálogo?  

Si	
No	
5. ¿Con qué frecuencia dialoga con los trabajadores el administrador?  

Si	
No	
6. ¿Orienta la labor de los trabajadores en busca de solución de problemas?  

Si	
No	
7. ¿Considera que el administrador motiva encaminar el esfuerzo de los trabajadores?  

Si	
No	
8. ¿Está de acuerdo con el monto que recibe por su trabajo?  

Si	
No	
9. ¿Considera que el monto esta de acuerdo a lo que se paga en el mercado?  

Si	
No	
10. ¿cuenta con los beneficios de ley por su trabajo?
  - Seguro
  - Vacaciones
  - CTS
  - Todas las anteriores
11. ¿Cuenta con beneficios adicionales a los que establece la ley?  

Si	
No	
12. ¿Promueve el administrador a los trabajadores que obtienen resultados?  

Si	
No	
13. ¿Considera justo las promociones y/o ascensos de la empresa?  

Si	
No	
14. ¿Cuál es su expectativa respecto al trabajo?  

Ascensos	
Promociones	
Bonificaciones	
Otros	

1. ¿Qué debería hacer la empresa para mejorar su expectativa de trabajo?

Aumento de sueldo	
Mejor expectativa profesional	
Ascensos	
Rotación de áreas	
Pasantías	

2. ¿Recibe usted bonificación por incremento de ventas?

Si	
No	

3. ¿Está de acuerdo con las bonificaciones que recibe?

Si	
No	

4. ¿Hace cuánto tiempo trabaja usted en la empresa?

1 a 2 años	
3 a 4 años	
Más de cuatro años	

5. ¿considera que tiene estabilidad laboral?

Siempre	
A veces	
Nunca	



## Entrevista

<b>Finalidad</b>	La presente encuesta tiene finalidad académica. Su apoyo será fundamental para generar conocimientos en torno al liderazgo.
------------------	---

1. ¿Usted se capacitó en temas de Liderazgo y trabajo en equipos?
2. ¿Cómo impulsa usted las mejoras remunerativas de su personal?
3. ¿Considera que usa los métodos adecuados para solucionar conflictos?
4. ¿Considera que debe haber ascensos y promociones en la empresa?
5. ¿Considera que la Comunicación es la adecuada?
6. ¿Considera que sus trabajadores se encuentran satisfechos?
7. ¿Debe usted mejorar la relación que tiene con los trabajadores?
8. ¿Considera que puede mejorar el rendimiento de sus trabajadores?
9. ¿Considera que formar equipos de trabajo ayuda a cumplir objetivos?
10. ¿Considera usted que tiene cualidades de liderazgo?